C.BO
06.002
0002
módulo 4

TACIÓN DE MAESTROS RURALES

MODULO

4

CAPACITACIÓN DE ADULTOS

Eloy Anello
Juanita de Hernández

UNIVERSIDAD NÚR - INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCACIÓN RURAL (ISER)

CAPACITACIÓN DE MAESTROS RURALES

MODULO

4

CAPACITACIÓN DE ADULTOS

Eloy Anello
Juanita de Hernández

UNIVERSIDAD NÚR - INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCACIÓN RURAL (ISER)

370
U58C
No.4

2 MAYO 2003

00027
MFN-16

Este módulo fue elaborado por la Universidad Núr, para el uso en el Curso de Capacitación de Maestros Rurales como Agentes de Desarrollo Comunitario, impartido por el Instituto Superior de Educación Rural (ISER) y financiado por el Fondo de Inversión Social (FIS)

Diseñado y diagramado en el Centro de Servicios de Comunicación (CSC) de la Universidad Núr, por Arturo Larrazábal N.
Bolivia 1993

DERECHOS RESERVADOS
Se prohibe la reproducción comercial de este libro, en parte o en su totalidad; no así su reproducción por fotocopia para uso personal, la cual se autoriza con sólo citar los autores.

INDICE

Objetivos del Módulo 4 4

Introducción 5

Capítulo 1
La Necesidad de Recursos Humanos para el Desarrollo Rural 7

Capítulo 2
Conciencia Comunitaria 27

Capítulo 3
La Capacidad de Comprometerse en el Proceso de Potenciar Actividades Educativas 39

Capítulo 4
Metodologías Participativas 75

Capítulo 5
El Diseño, Ejecución y Evaluación de Talleres de Capacitación 111

Capítulo 6
Un Curso sobre Liderazgo Moral para Organizaciones Comunitarias 169

Objetivos

En este módulo los participantes desarrollarán las capacidades de:

1 Facilitar un proceso de concientización comunitaria sobre la necesidad de desarrollar capacidades para poder responsabilizarse por el desarrollo sostenible de su comunidad.

2 Potenciar actividades educativas para adultos.

3 Utilizar metodologías participativas para facilitar el ciclo de aprendizaje y el proceso de descongelamiento-movimiento-consolidación con el fin de lograr los objetivos definidos

4 Diseñar un taller basado en el desarrollo de capacidades específicas, incorporando objetivos de desempeño, objetivos de aprendizaje y actividades consistentes con estos objetivos.

5 Realizar dos cursos con organizaciones comunitarias con el objetivo de desarrollo algunas de las capacidades del liderazgo moral.

INTRODUCCIÓN
AL MÓDULO 4

Este módulo preparará a los participantes para dar cursos de capacitación a adultos dentro del marco de la educación no formal. Los objetivos de los cursos estarán basados en el desarrollo de capacidades, y se utilizarán metodologías plenamente participativas.

El Capítulo 1, "La Necesidad de Recursos Humanos para el Desarrollo Rural", enfoca la importancia de la capacitación en el proceso del desarrollo, para que las comunidades rurales puedan comenzar a encargarse de su propio desarrollo y dirigirlo. A la vez, distingue entre los diferentes tipos de educación: educación formal, educación no formal y educación informal, y explica diferentes enfoques de la educación, como lo son la educación bancaria, el entrenamiento técnico y la educación participativa.

El Capítulo 2, "Conciencia Comunitaria", considera la diferencia entre la conciencia pasiva y la conciencia activa, la importancia de la conciencia activa como fuente de motivación, el papel de la visión en crear una conciencia activa y técnicas para la formulación de una visión.

El Capítulo 3, "La Capacidad de Comprometerse en el Proceso de Potenciar Actividades Educativas", examina la diferencia entre la enseñanza que simplemente imparte información y el aprendizaje que libera las potencialidades de las personas. Recalca la importancia de ayudar a las personas a sentir el valor de lo que están aprendiendo para sus propias vidas, y de poner la nueva información en un contexto más amplio para comprender claramente cómo y cuándo utilizarla.
Recalca la importancia de definir objetivos de aprendizaje que contribuyan al desarrollo de capacidades. Y explica la importancia de tomar en cuenta elementos tales como la pertinencia, la contextualización, la participación, las relaciones horizontales y el aprendizaje por medio de la sistematización de experiencias como aspectos fundamentales en potenciar el aprendizaje.

El Capítulo 4, "Metodologías Participativas", explica el valor de las metodologías participativas para mejorar la calidad de los diferentes tipos de pensamiento utilizados en el aprendizaje. También indica cómo las metodologías participativas incorporan varias de las inteligencias múltiples del ser humano, asegurando de esta manera un aprendizaje mejor y más duradero ya que el nuevo conocimiento se registra en varias partes del cerebro. Finalmente, incluye una muestra amplia de técnicas participativas con breves descripciones de su utilización, las cuales pueden ser incorporadas en el diseño de un taller.

El Capítulo 5, "El Diseño, Ejecución y Evaluación de Talleres de Capacitación", comienza con una explicación de las diferencias entre la enseñanza de niños y la enseñanza de adultos. Luego, examina las responsabilidades principales de los facilitadores, los participantes y las organizaciones de las cuales ellos vienen, en relación a los tres momentos de un evento de capacitación: antes, durante y después del taller. Finalmente, da una guía detallada sobre los pasos a seguir en el diseño de un taller.

El último capítulo, "Un Curso sobre Liderazgo Moral para Organizaciones Comunitarias", demuestra la puesta en práctica de todos los pasos enseñados en el capítulo 5 sobre el diseño de talleres e incorpora una variedad de las metodologías participativas descritas en el Capítulo 4, en el diseño de dos talleres sobre el liderazgo moral que los participantes darán a los directivos y miembros de organizaciones en su comunidad.

Con el conocimiento adquirido en este módulo, incluyendo la experiencia de dar los talleres, los participantes habrán desarrollado el conocimiento e iniciado la experiencia práctica necesaria para diseñar por su cuenta otros cursos de capacitación utilizando metodologías participativas.

Capitulo 1

LA NECESIDAD DE RECURSOS HUMANOS PARA EL DESARROLLO RURAL

Preguntas de reflexión

- ¿Por qué es importante desarrollar capacidades en los miembros de las comunidades rurales?
- ¿En qué consiste la educación no formal?
- ¿Qué ventajas hay en la educación participativa?

Un curso de capacitación de capacitadores auspiciado por el Plan Internacional, Sucre, y honrado por la visita del Vicepresidente de Bolivia, Lic. Victor Hugo Cárdenas y el Secretario General de Educación, Dr. Enrique Ipiña, el 28 de febrero de 1994.

La necesidad de recursos humanos para el desarrollo rural

"El conocimiento equivale a alas para la vida del hombre y a una escalera para su ascenso."
Bahá'u'lláh

Uno de los problemas principales que ha impedido un verdadero desarrollo comunitario ha sido el verticalismo que existe en la mayoría de los proyectos de desarrollo. El término "verticalismo" se refiere a la forma dominante de la toma de decisiones y de la enseñanza-aprendizaje, la cual es de arriba hacia abajo.

En los proyectos de desarrollo esto ha significado que el personal en una oficina central han diseñado proyectos y los han impuesto en las comunidades sin ninguna participación de los beneficiarios en la elaboración del diseño del proyecto o del plan de ejecución. Sin embargo, aun cuando un proyecto ha sido elaborado en forma vertical por técnicos, sin la participación comunitaria, si los técnicos conocen la realidad de la comunidad a menudo el proyecto logra sus objetivos inmediatos y algunas personas se benefician de ello en el campo de la alfabetización, la salud, la producción, etc.

Pero sea cuales fueren los beneficios inmediatos, los proyectos verticales rara vez contribuyen hacia un desarrollo sostenible de la comunidad. Una vez que termina el financiamiento y la gente de afuera se va, todo se termina. La comunidad queda esperando pasivamente para un nuevo proyecto que les trae algún otro beneficio. O si el proyecto se ha realizado mal, se queda

"vacunada" contra los proyectos, y trata de evitar futuros intentos de "desarrollo". Estas son consecuencias de la dependencia creada por el verticalismo.

Por eso, frecuentemente lo que se ve en las áreas rurales de Bolivia son proyectos verticales operando sobre las ruinas de proyectos verticales previos. En estos casos es rarísimo encontrar una comunidad que tenga un sentimiento de responsabilidad e iniciativa para su propio desarrollo.

Hay que desarrollar capacidades en las comunidades rurales para que ellas puedan ser partícipes y proveer el liderazgo en sus propios procesos de desarrollo.

Cuando se pregunta a las instituciones por qué siguen así, por qué no permiten que la gente participe en el diseño y manejo de los proyectos a realizarse en su comunidad, contestan que la gente rural no tiene las capacidades necesarias para participar en ese nivel de la toma de decisiones. Esta es la excusa o justificación más común.

Otra razón es que generalmente las instituciones no tienen mucho dinero para invertir en la fase del preproyecto; por eso, sienten de que no pueden gastar mucho tiempo y dinero en un largo proceso de planificación en conjunto con la comunidad.

¿Cómo podemos romper este ciclo?

Nos parece que la mejor forma es enfrentar al problema en forma directa, por medio del desarrollo de las capacidades necesarias en las comunidades rurales para que ellas puedan ser partícipes y proveer el liderazgo en sus propios procesos de desarrollo. Entonces, no serán dependientes de la "suerte" de que una institución

se fije en ellas. Podrán evaluar sus propias necesidades, decidir cuáles de ellas tienen prioridad, elaborar sus propios proyectos, realizar algunos de ellos con recursos de la propia comunidad y buscar activamente ayuda de instituciones o financiadores para proyectos que exigen apoyo externo.

El desarrollo de estas capacidades en las comunidades rurales depende de la capacitación de recursos humanos. Esto implica desarrollar las capacidades en los pobladores para dirigir sus propios procesos de desarrollo y actualizar sus potencialidades latentes.

El proceso educativo es la médula espinal del desarrollo.

Utilizamos el término "recursos humanos" con reservaciones. Preferiríamos usar otro término porque hablar de los seres humanos como "recursos" tiende a rebajarlos al nivel de un recurso más, así como recursos materiales. Pero por falta de otro término lo usamos, aclarando que para nosotros el desarrollo de recursos humanos implica el desarrollo de capacidades humanas, un proceso céntrico en todo el proceso de desarrollo.

Por tanto, vemos al proceso educativo como la médula espinal del desarrollo. Un aspecto de la educación es la capacitación. Debemos aprender a ser capacitadores para complementar nuestra formación como educadores. Además, lo que aprendemos acerca de la capacitación puede ayudarnos en nuestro trabajo en el aula, ya que la capacitación es una forma intensiva de educación orientada hacia el desarrollo de capacidades específicas.

Una diferencia grande entre la educación escolar y la capacitación es el tiempo que dura el proceso educativo. Mientras el ciclo escolar dura un año, un curso de capacitación generalmente se realiza en pocos días o semanas. Además, la capacitación generalmente tiene objetivos muy concretos. Busca desarrollar capacidades específicas, y debido a las limitaciones de tiempo, busca las metodologías que mejor pueden lograr esto. Asimismo, la motivación principal para asistir a una capacitación difiere de la motivación para asistir a la escuela. Puesto que no hay ninguna obligación de asistir, la motivación principal ha de ser el deseo de aprender algo útil para la vida. Si una capacitación no cumple con esta expectativa, la próxima vez pocos de los participantes regresarán.

Antes de explicar en más detalle las metodologías a utilizar en una capacitación, es importante distinguir entre los 3 tipos de educación y los diferentes enfoques educativos más comunes.

Ejercicios

1. ¿Por qué los proyectos verticales no contribuyen al desarrollo sostenible?

2. Enumere dos razones que se usan para justificar los proyectos verticales.

3. ¿Cómo puede influir la capacitación en cambiar este ciclo?

4. Haga una tabla mostrando algunas diferencias entre la educación y la capacitación.

TIPOS DE EDUCACIÓN

Hay 3 tipos de educación: educación formal, educación no formal y educación informal.

La educación formal es la que se imparte en escuelas, colegios, institutos y universidades, sean éstos públicos o privados. Es lo que tradicionalmente se llama "educación" en sus diferentes niveles: básico, intermedio, medio, superior. La educación formal se caracteriza por otorgar títulos académicos reconocidos por el gobierno.

La educación no formal consiste en actividades educativas fuera del sistema formal. Son organizadas y cumplen con objetivos de aprendizaje. Pero no dan títulos académicos; sólo certificados de asistencia o de aprovechamiento. Pueden ser de duración variable, pero generalmente son cortas, abarcando unos pocos días o a veces unas semanas. Los cursos dados por las organizaciones no gubernamentales generalmente son de este tipo. El hecho de que se llame a este tipo de educación "no formal" no significa que no está organizada; al contrario, puede ser muy bien organizada y utilizar metodologías novedosas. Durante la década de los '70 la educación no formal llegó a su auge, y se pensó que iba a ser la solución a los problemas educativos del tercer mundo. Pero sus alcances no son tan amplios. Sin embargo, ejerce un rol valioso cuando está diseñada en forma adecuada.

La educación no formal ejerce un rol valioso cuando está diseñada en forma adecuada.

La educación informal consiste en lo que se aprende por el proceso de la socialización. Por medio de la observación, la experiencia y la imitación los niños incorporan los valores y tradiciones practicados por su familia y su sociedad en la vida cotidiana. Puesto que se basa en la observación e imitación, el aprendizaje por medio de la educación informal a menudo no es un proceso consciente, aunque a veces los padres realizan ciertas actividades con sus hijos con el propósito consciente de inculcarles ciertos valores o enseñarles ciertas destrezas. Pero aún entonces, para el niño el aprendizaje generalmente sigue siendo inconsciente. Es decir, él adopta ciertos valores y aprende a actuar de ciertas maneras, sin razonar el por qué de ello. Esta misma falta de conciencia y reflexión sobre lo que ha aprendido puede dificultar la modificación posterior de este aprendizaje si se enfrenta con conceptos diferentes en la educación formal o no formal.

Estos tres tipos de educación se interrelacionan y se complementan unos a otros.

Durante la mayor parte de la existencia de la raza humana, la educación informal ha sido la manera principal en que los niños han aprendido las destrezas que necesitan para sobrevivir en la sociedad, y en todas las sociedades es la manera en que las personas adquieren algunos de sus conocimientos más importantes; por ejemplo, el aprendizaje del idioma.

Estos tres tipos de educación se interrelacionan y se complementan unos a otros. Todas las personas participan en el aprendizaje informal, que forma la base para su personalidad y forma de vida. Un buen número de niños y jóvenes también reciben algún grado de educación formal. Sin embargo, cuando ésta no se enlaza de alguna

manera con lo que han aprendido por medio de su educación informal, muchas veces no pueden relacionarla con sus vidas y la abandonan. La mayoría de las oportunidades de educación para adultos están en el campo de la educación no formal y para un número muy limitado en la educación formal a nivel superior.

Con respecto al aprendizaje necesario para la participación activa en el desarrollo, en diferentes circunstancias podría ser adquirido por medio de uno u otro de los tres tipos de educación. Al inicio de un proceso de desarrollo, la educación no formal generalmente es más flexible y responde más rápidamente a las necesidades de capacitación en el proceso de desarrollo, ya que puede impartir cursos con el objetivo de desarrollar las capacidades específicas necesarias.

La educación no formal generalmente es más flexible y responde más rápidamente a las necesidades de capacitación en el proceso de desarrollo.

A lo largo, la educación formal ha de adoptar sus contenidos en los diferentes niveles para dar una preparación en las capacidades necesarias para promover y participar en el desarrollo de manera mucho más profunda de lo que puede hacer la educación no formal. En este proceso la educación formal puede aprender de la experiencia de diferentes programas no formales que han tenido éxito. Por ejemplo, la definición de contenidos que son pertinentes a la vida de los estudiantes y el uso de metodologías participativas para mejorar el aprendizaje son dos aspectos importantes en la educación no formal que también pueden mejorar la educación formal.

Finalmente, cuando los procesos de desarrollo están bien establecidos en una comunidad, los niños iniciarán el aprendizaje de algunas de las

capacidades necesarias por medio de la educación informal.

Este programa de "Capacitación de Maestros Rurales como Agentes de Desarrollo Comunitario" es un ejemplo de la relación entre los diferentes tipos de educación. Para los maestros que toman el curso, es un programa de educación formal reconocido por el Gobierno; sin embargo, su contenido tiene el propósito de enseñar a los participantes a dar una educación no formal dentro de la comunidad.

EJERCICIOS

1. Explique brevemente en qué consiste:
   la educación formal
   la educación no formal
   la educación informal

2. ¿Qué relación existe entre la educación formal, no formal e informal con respecto al aprendizaje de capacidades para el desarrollo?

3. ¿Qué puede aprender la educación formal de la educación no formal?

4. ¿Qué ventajas tiene la educación formal sobre la educación no formal?

TRES ENFOQUES EDUCATIVOS

Hay 3 principales enfoques educativos: la llamada educación "bancaria", el entrenamiento técnico y la educación participativa. Aunque el primer enfoque es más común en la educación formal y los otros dos en diferentes escuelas de educación no formal, es posible usar cualquiera de los tres enfoques tanto en la educación formal como en la educación no formal. Sin embargo, el enfoque más recomendable, tanto en la educación formal como no formal, es la educación participativa.

"Pocos maestros diseñan sus programas de instrucción o sus evaluaciones como para asegurar de que están educando las mentes y no sólo las memorias."
Toni Worsham

Educación Bancaria

La educación "bancaria" pone énfasis en los **contenidos**. Este enfoque educativo es vertical, puesto que la información sólo fluye en una dirección, desde el conocimiento superior del educador hacia las mentes supuestamente vacías de los alumnos, que esperan pasivamente como recipientes para ser llenados. Ya que este enfoque considera que el educador deposita los conocimientos en la mente de los alumnos, así como una persona deposita mecánicamente sus ahorros en el banco, el conocido educador popular brasileño, Pablo Freire, la ha llamado "educación bancaria".

Una forma de visualizar este enfoque educativo es por medio de un vaso lleno (el educador) vertiendo su conocimiento en un vaso vacío (el alumno).

La educación bancaria trata de introducir información en la memoria del alumno. Confunde a la auténtica educación con lo que es la mera instrucción. Informa pero no forma. Da más importancia a los datos que a los conceptos y se premia la memorización.

La educación bancaria no toma en cuenta los conocimientos previos y la experiencia de vida del alumno, adquiridos por medio de la educación informal. Por eso, da muy poca importancia al diálogo y la participación. El alumno se habitúa a la pasividad y no desarrolla su propia capacidad de razonar así como tampoco una conciencia crítica.

En la educación bancaria el alumno se habitúa a la pasividad y no desarrolla su propia capacidad de razonar.

La educación bancaria establece una diferencia de posición entre el educador y el alumno. Considera que el éxito de la educación depende únicamente del grado de conocimiento del profesor. Por eso, la modalidad de enseñanza preferida es la conferencia magistral y el dictado.

Con respecto a esta clase de educación Pablo Freire dice: "La educación bancaria dicta ideas; no hay intercambio de ideas. Trabaja sobre el educando. No le ofrece medios para pensar auténticamente, porque al recibir las fórmulas dadas, simplemente las guarda. No las incorpora, porque la incorporación es el resultado de la búsqueda, de algo que exige de parte de quien lo intenta, un esfuerzo de creación, de invención."

Entrenamiento Técnico

El entrenamiento técnico pone énfasis en los fines o los **efectos** de la educación. Busca modificar las

acciones de las personas o prepararlas para realizar determinadas tareas concretas y limitadas, sin analizar o comprender por qué las realizan y mucho menos si es conveniente realizarlas.

Puesto que los objetivos son concretos y preestablecidos, el entrenamiento no contribuye al desarrollo de la creatividad y la conciencia crítica. Tampoco favorece la interrelación, la integración de los conocimientos adquiridos, la capacidad de analizar la realidad en forma global, o de predecir consecuencias. No se promueve la participación, ni la toma autónoma de decisiones. El objetivo, más bien, es imponer, moldear conductas, tratar de suscitar hábitos automáticos. A veces se simboliza este enfoque gráficamente con un dibujo de muñecas de cuerda que, una vez puestas en movimiento desempeñan determinadas acciones.

El entrenamiento técnico prepara a las personas para realizar tareas concretas y limitadas, sin analizar o comprender por qué las realizan.

Por ejemplo, un entrenamiento técnico puede enseñar a un campesino cómo cambiar las bujías de un tractor. Pero no se le explica cómo funciona el motor o qué hacen las bujías para hacerlo funcionar. Por lo tanto, no crea **capacidades** dentro de la persona; no le prepara para tomar decisiones que podrían mejorar el funcionamiento y uso del motor. Se ha tratado de justificar de este tipo de entrenamiento con el argumento de: ¿Por qué tienen que entender los campesinos, si no van a tomar decisiones de todo modos?

Por eso, el entrenamiento técnico inhibe la posibilidad de innovación por parte de la gente rural. Mantiene su dependencia en agentes de afuera, dependencia tanto en sus decisiones como en la innovación tecnológica ajena.

Se han acusado a los enfoques dominantes de entrenamiento y educación de ser instrumentos del imperialismo cultural, y hay verdad en esa acusación, puesto que estos enfoques han sido insensibles al conocimiento y sabiduría tradicional que ya tiene la gente. Al no reconocer o dar valor a este conocimiento tradicional, el entrenamiento tiende a despotenciar a la gente.

El entrenamiento técnico inhibe la posibilidad de innovación por parte de la gente rural.

Podemos reconocer el valor de este conocimiento tradicional, si reflexionamos que con las técnicas agrícolas utilizadas alrededor de Tiahuanaco los terrenos del altiplano producían 10 veces más que hoy. Por medio de la ecoagricultura los indígenas creaban subclimas y producían una amplia variedad de productos. En cambio, la introducción del arado por los españoles arruinó los suelos del altiplano al surcarlos con demasiada profundidad.

De forma parecida, las prácticas agrícolas tradicionales generalmente son mucho más sostenibles que los métodos introducidos por la Revolución Verde, los cuales dependen fuertemente de la mecanización y los fertilizantes. La aplicación ciega de estas metodologías "modernas" ha deteriorado y dejado infertil vastas áreas de terrenos en África.

En otro campo un equipo de nutricionistas hizo un estudio en el altiplano boliviano para ver cómo podían mejorar la mezcla de proteínas vegetales en la dieta. Pensaban mejorar la nutrición de la gente por medio de introducir nuevas recetas. Al evaluar sus resultados, descubrieron que la dieta actual es la mejor que puede haber con los productos disponibles.

Esto no significa que todo lo tradicional es superior a las investigaciones modernas. Mas bien, implica que debemos tener un profundo respeto por las técnicas tradicionales y tratar de comprender sus beneficios antes de desecharlas. También señala la importancia de capacitar a la gente rural no sólo en el ¿cómo?, sino también en el ¿por qué?, para que ella misma pueda analizar las ventajas y desventajas de las diferentes técnicas tradicionales y modernas. Entonces, pueden tomar sus propias decisiones.

"Considerad al hombre como una mina, rica en gemas de valor inestimable. Solamente la educación puede hacerle revelar sus tesoros y permitir a la humanidad beneficiarse de éstos."
Bahá'u'lláh

Educación Participativa

La educación participativa pone énfasis en el **proceso** de la educación y se centra en las personas. Es una educación problematizadora, lo que significa que se lleva a cabo a través de una consulta que busca soluciones para los problemas de la vida real. Lo que importa en la educación participativa, más que transmitir contenidos, es que el sujeto aprenda a aprender; que se vuelva capaz de razonar por sí mismo y de idear resoluciones a la variedad de problemas que le pueden surgir en la vida. Por eso, se mide el éxito de la educación participativa en lo que los alumnos aprenden, no en la cantidad de información que el maestro "enseña"; y lo que aprenden no sólo significa información, sino el grado en que se **forman** y desarrollan las capacidades necesarias para ser gestores de sus propios proyectos y su propio desarrollo.

La educación participativa toma en cuenta el hecho de que todos los alumnos, especialmente los adultos, llegan a la situación educativa con muchos conocimientos previos. Reconoce que el

aprendizaje, como algo distinto de la memorización, sólo ocurre cuando se relacionan a los nuevos conocimientos con los conocimientos previos. Dada la necesidad de que cada alumno encuentre y haga suya esta relación, se pone mucho énfasis en la participación activa de todos los alumnos, compartiendo sus ideas y probando aplicaciones basadas en los nuevos conceptos que van aprendiendo. Por eso, la educación participativa trabaja por medio del diálogo, el intercambio de ideas y la interacción de los participantes. Es preciso aclarar que este proceso no significa prescindir de la información. Más bien, la educación participativa se basa en un proceso de acción-reflexión-acción que los alumnos hacen juntos con los demás, desde su realidad, sus experiencias y su práctica social, mientras que el facilitador sirve como una fuente de información y de marcos conceptuales que apoyan y enriquecen este proceso.

El aprendizaje sólo ocurre cuando se relacionan a los nuevos conocimientos con los conocimientos previos.

Hasta la forma de ordenar las sillas o bancos cambia en la educación participativa. En la educación bancaria las bancas de los alumnos se ponen en fila, mirando al frente donde expone el profesor. En cambio, en la educación participativa se trata de colocar las sillas en un círculo de tal forma que cada persona pueda dirigirse a todo el grupo y escuchar con facilidad lo que dicen los demás.

Detalles como éstos son importantes porque facilitan la participación. Y sólo por medio de participar, involucrarse, investigar, hacer preguntas y buscar respuestas se llega realmente al conocimiento. Lo que realmente se aprende es lo que se vive, lo que se vuelve a crear, lo que se vuelve a inventar.

La educación participativa exalta los valores comunitarios, la solidaridad, la cooperación; exalta asimismo la creatividad, el valor y la capacidad potencial de todo individuo.

El eje no es el educador, sino el grupo. El educador, quien más bien actúa como un facilitador, está allí para estimular, animar el proceso de búsqueda, problematizar, hacer preguntas, ayudar al grupo a que se exprese y para aportar la información que necesita para que avance en el proceso.

En este modelo la educación es permanente, no se limita a unos momentos en la vida o a un curso. La educación se hace en la vida, uniendo a la práctica con la reflexión.

Ejercicios

1. Llene el siguiente cuadro a base de su comprensión de los tres enfoques educativos:

	ÉNFASIS	EJEMPLO	RESULTADOS	METODOLOGÍAS
EDUCACIÓN BANCARIA				
ENTRENAMIENTO TÉCNICO				
EDUCACIÓN PARTICIPATIVA				

COMPROBACIÓN DEL APRENDIZAJE

CAPÍTULO 1

I. Escoger la respuesta correcta

1. La desventaja de los proyectos verticales es que:
   a) no logran sus objetivos.
   b) no capacitan a las comunidades para responsabilizarse por su propio desarrollo.
   c) no trabajan con sinceridad.
   d) no utilizan metodologías de planificación.

2. Una diferencia entre la educación y la capacitación es:
   a) la capacitación sólo puede impartir conocimiento técnico.
   b) la capacitación tiene objetivos.
   c) la capacitación se orienta hacia desarrollar capacidades específicas en un tiempo limitado.
   d) la capacitación es más lenta.

II. Relacionar cada elemento de la columna A con uno de los tipos de educación de la columna B. Se pueden usar las respuestas de la columna B más de una vez.

A

1. ____ Se realiza en familia.

2. ____ Al final se otorga un título reconocido por el gobierno.

3. ____ Generalmente es de poca duración.

4. ____ Se aprende por medio de la observación e imitación.

5. ____ Tiene cierta flexibilidad para adaptarse rapidamente a la enseñanza de los procesos del desarrollo.

B

a) Educación formal

b) Educación no formal

c) Educación informal

III. Relacionar cada elemento de la columna A con uno de los enfoques de educación de la columna B. Se pueden usar las respuestas de la columna B más de una vez.

A

1. ____ Se basa en el diálogo.

2. ____ Enseña habilidades prácticas en una forma mecánica,sin ubicarlas en un contexto más amplio.

3. ____ Utiliza mucho la charla magistral.

4. ____ Considera que el propósito de la educación es transmitir información.

5. ____ Toma en cuenta las experiencias previas de los participantes.

B

a) Educación bancaria

b) Entrenamiento técnico

c) Educación participativa

REFERENCIAS

[1] Bahá'u'lláh: Tablas de Bahá'u'lláh, EBILA, Buenos Aires, 1978, pg. 56.

[2] Worsham, Toni: "The Inclusion Process: Cooperative Metacognition for Discovering, Describing and Assessing Thinking Skills" en Enhancing Thinking Through Cooperative Learning, Teachers College Press, New York, 1992, pg. 67

[3] Bahá'u'lláh: Educación Bahá'í, EBILA, Buenos Aires, 1978, pg. 2.

Capitulo 2

CONCIENCIA COMUNITARIA

PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

- ¿Qué es la diferencia entre la conciencia pasiva y la conciencia activa?
- ¿Por qué es importante una visión compartida?
- ¿Cómo se puede ayudar a la comunidad a construir una visión compartida?

La técnica de dibujar la visión facilita su articulación.

Conciencia comunitaria

Una diferencia grande entre la educación o capacitación de adultos y la educación de niños se relaciona con la motivación. Los niños van a la escuela porque sus padres los mandan. Pero la mayoría de los adultos sólo asistirán a un curso de capacitación si creen que les será útil. Por eso, antes de realizar un curso es recomendable realizar algunas actividades de concientización.

La conciencia pasiva y la conciencia activa

Hay dos tipos de conciencia: la conciencia pasiva y la conciencia activa. La conciencia pasiva tiene información acerca de algo, pero no se siente llamada a hacer nada al respecto. Simplemente siente, por ejemplo, que la injusticia, la corrupción, la pobreza y otros males de la vida siempre han existido y siempre existirán. Pero no piensa en tratar de hacer algo al respecto; tal vez porque no sabe qué hacer por falta de una visión clara de las alternativas; o porque no sabe cómo hacerlo; o porque se siente incapaz de llevarlo a cabo.

En cambio, la conciencia activa es una conciencia enfocada hacia la acción. Tiene una visión de dónde quiere llegar (verdad ideal), una conciencia crítica del contexto que lo rodea (verdad real), y cierto conocimiento del proceso de transformación que lo puede llevar desde la verdad real hacia la verdad ideal y la realización

"Todo lo que sirva para reducir la ceguera y aumentar la visión es digno de consideración. En verdad, en opinión de los sabios, la perspicacia del entendimiento es debida a la sutileza de la visión."
Bahá'u'lláh

de la visión. Esta conciencia es más eficaz cuando es compartida por un grupo de personas o por la comunidad entera.

Por eso, un paso importante en el desarrollo de una conciencia activa consiste en la elaboración de una visión que defina los rasgos principales de un futuro que consideramos *deseable, posible, y desafiante*. Formular una visión y comprometerse con ella inspira esperanza.

La visión sirve como una fuerza motivadora para la acción unificada.

Una visión tiene mucha utilidad práctica. Cuando se comienza a perderse en detalles, se puede volver a la visión para inspirarse y recordar el propósito por el cual se está trabajando. La visión también sirve como una norma con la cual se puede evaluar una situación o una actividad propuesta, comparándola con los valores que forman parte de la visión. Asimismo, la visión puede servir para evaluar el progreso cuando se determina si las actividades realizadas están acercándoles o alejándoles de la visión. Sobre todo, la visión sirve como una fuerza motivadora para la acción unificada.

No sólo necesitamos saber a dónde deseamos llegar. Necesitamos saber de dónde estamos partiendo. Por eso, es necesario hacer un análisis contextual de dónde estamos en el tiempo y el espacio, en este momento histórico. El esfuerzo de comprender donde estamos, también nos ayuda a comprender por qué y cómo llegamos a estar allí. Este es el primer paso en la comprensión del proceso que estamos viviendo. Después de comprender el proceso histórico que nos ha llevado hacia la situación actual, podemos

comenzar a idear el proceso que transformará esta realidad, llevándonos hacia el futuro definido en nuestra visión.

Tal vez lleguemos a la conclusión de que estamos donde estamos como resultado de la opresión. Nuestra condición es el fruto de la opresión. Si queremos una sociedad diferente, entonces no podemos usar medios opresivos. Si queremos una sociedad caracterizada por la justicia, la solidaridad, la libertad y la unidad, necesitamos un proceso de transformación basado en estos valores.

Siempre tiene que haber una congruencia entre los medios y los fines.

El proceso siempre tiene que basarse en una congruencia entre los medios y los fines. Para llegar a los fines de la justicia, la unidad, la solidaridad, y la libertad, nuestros medios también necesitan reflejar justicia, unidad, solidaridad, y libertad.

Cuanto más conciencia tiene una persona o un grupo del proceso necesario para transformar a la realidad en la visión, más eficacia tendrá al involucrarse en este proceso.

Es importante mantener en mente la visión final, pero con mucha conciencia y sensibilidad de lo que está surgiendo en los pasos concretos del proceso que lleva hacia la visión. Entonces se puede adaptar los pasos del proceso, según como la realidad lo exige, manteniéndolo siempre orientado hacia la visión. Por eso, es bueno planificar, pero no sobreplanificar, para que haya cierta flexibilidad para "ir con el flujo" de los eventos.

Una característica de un proceso es que tiene etapas, así como tiene etapas el crecimiento de un niño o una planta. No se puede llegar desde la verdad real de la comunidad en este momento hasta la verdad ideal de la comunidad contenida en la visión de la noche a la mañana. El proceso de transformación exige tiempo y progresa paso a paso. Uno de los primeros pasos es definir las necesidades de capacitación de la comunidad y luego, realizar cursos de capacitación para ayudar a miembros de la comunidad a desarrollar el conocimiento y las destrezas necesarias para realizar lo que hay que hacer.

Cuando las personas comprenden que los cursos de capacitación no son impuestos, sino son una respuesta a sus propias necesidades, se sentirán motivadas para participar en ellos.

Ejercicios

1. ¿Qué motiva a los adultos para asistir a un curso de capacitación?

2. ¿Por qué no actúa alguien con una conciencia pasiva?

3. Enumere los 3 elementos que caracterizan a una conciencia activa.

4. Al definir una visión del futuro, ¿cuáles 3 características son importantes para tomar en cuenta?

5. ¿Qué utilidad práctica tiene la visión?

6. ¿Qué papel juegan los cursos de capacitación en el proceso de realizar la visión?

CONSTRUYENDO UNA VISION INICIAL

La visión tampoco es estática. Al principio del proceso de transformación se la puede definir en términos generales. Pero el aumento en el conocimiento de la realidad de la comunidad, que resulta de la investigación participativa, y el desarrollo de capacidades por parte de los comunarios, que es el fruto de los cursos de capacitación, influyen en la visión misma, la hacen evolutiva y contribuyen a la definición de sus detalles.

La visión no es estática.

Se pueden realizar una o varias reuniones en la comunidad para construir una visión compartida inicial. Una forma de hacerla es por medio de elaborar una matriz de lo que ya existe en la comunidad con respecto a cada área que se desea seguir desarrollando, y de lo que se podría hacer para realizar más las potencialidades de la comunidad, guiándose por la lista de necesidades/potencialidades humanas fundamentales de Max-Neef (Vea Módulo 2, Capítulo 7).

El propósito del ejercicio es estimular la reflexión y diálogo. Por lo tanto, no se debe tener mucha prisa para llenar cada cuadro, sino estimular una amplia consulta e intercambio de opiniones sobre cada punto.

Necesidad / Potencialidad	¿Qué tenemos en esta área que queremos seguir desarrollando?	¿Cómo puede la comunidad desarrollar más esta potencialidad?
Subsistencia		
Protección		
Afecto		
Entendimiento		
Participación		
Ocio (Recreo)		
Creación		
Libertad		
Identidad		
Trascendencia		

Se puede hacer el matriz en una o más cartulinas grandes y escribir o hacer dibujos simbolizando las conclusiones que desean anotar en cada cuadro.

Al fin del ejercicio pueden resumir en uno o dos párrafos, o en un dibujo elaborado por los participantes, las ideas generales que han surgido, para describir su visión de la comunidad.

En una segunda sesión se se habla del proceso de cambio y transformación social, consultando sobre las siguientes preguntas:

1) ¿Qué hay que hacer para llegar a la visión?

2) ¿Qué capacidades necesitamos desarrollar para iniciar una transformación en la dirección de nuestra visión?

3) ¿Qué podemos hacer en los próximos 6 meses para movernos de donde estamos hacia nuestra visión?

Las conclusiones que resulten de esta consulta, probablemente incluirán el deseo de tener un curso de capacitación sobre el liderazgo para los miembros de la estructura comunitaria y/u otras organizaciones de la comunidad, para mejorar su funcionamiento y la guía que puedan dar a la comunidad.

APLICACIÓN PRÁCTICA

1. Realizar 2 reuniones de visión con la comunidad, la primera para estimular una consulta basada en la matriz y llegar a formular una visión inicial y la segunda, para consultar sobre las preguntas que ayudan a definir el proceso de transformación y crear una conciencia sobre la necesidad de capacitación. Debe incluir una copia de la matriz completada, un párrafo en que se resume la visión elaborada y las conclusiones a las cuales se llegaron con respecto al proceso de transformación, como parte de su documentación del curso.

COMPROBACIÓN DEL APRENDIZAJE

CAPÍTULO 2

I. Relacionar la frase en la columna A con la respuesta correcta de la columna B. Se puede usar las respuestas en la columna B más de una vez.

A	B
1.____ No sabe qué hacer.	a) Conciencia pasiva
2.____ Se siente incapaz de influir en el mundo.	b) Conciencia activa
3.____ Tiene una visión y una conciencia del proceso de transformación.	
4.____ Se conforma con las cosas como son.	
5.____ Tiene una conciencia crítica del contexto.	

II. Escoger la respuesta correcta.

1. Una visión sirve:
   a) para definir exactamente lo que hay que hacer.
   b) para recordarnos del propósito del trabajo.
   c) hacer ilusiones placenteras.
   d) adivinar el futuro.

2. Una vez que se elabora un plan:
   a) no se debe desviar de ello en ningún detalle.
   b) se debe tomarlo como guía, pero ser flexible para modificar los detalles según el flujo de los eventos.
   c) se ha cumplido con ese requisito y no hay que pensar más en ello.
   d) se ha hecho el trabajo más importante del proyecto.

3. Los adultos se sienten motivados para asistir a un curso de capacitación cuando:
   a) sienten que van a aprender algo útil para su vida.
   b) cuando es muy teórico.
   c) cuando la metodología principal son charlas magistrales.
   d) cuando van a poder aplicar lo aprendido dentro de un año.

REFERENCIAS

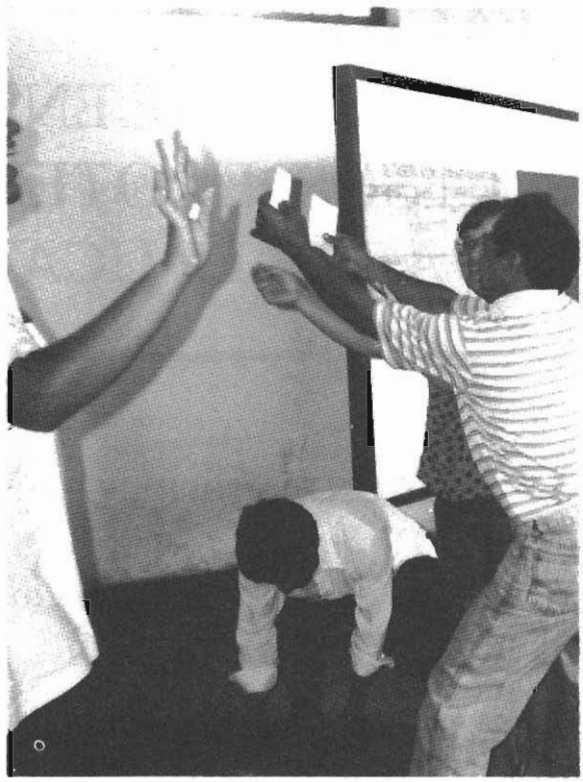
[1] Bahá'u'lláh: Tablas de Bahá'u'lláh, EBILA, Buenos Aires, 1978, pg 38.

Capítulo 3

LA CAPACIDAD DE COMPROMETERSE EN EL PROCESO DE POTENCIAR ACTIVIDADES EDUCATIVAS

Preguntas de reflexión

- ¿Qué diferencia hay entre memorizar algo y comprenderlo?
- ¿Cómo se puede definir objetivos de aprendizaje que contribuyan a desarrollar las capacidades de las personas?
- ¿Cuáles son algunos de los elementos que potencian la educación?



La participación activa ayuda
a potenciar el aprendizaje.

La capacidad de comprometerse en el proceso de potenciar actividades educativas

Cuando hablamos de "potenciar" alguna actividad, ¿a qué nos referimos? "Potenciar" se relaciona con "dar poder". Una actividad potencia si da poder a los que participan en la actividad. ¿Qué clase de poder? No nos referimos al poder de dominar a otras personas, sino más bien al poder de dirigir conscientemente la vida propia, por medio de elegir con inteligencia entre las opciones que ofrece la vida y desarrollar las capacidades que le permiten poner en práctica la opción elegida. De esta manera cada persona puede llegar a ser un actor social consciente, y no una víctima pasiva de las fuerzas sociales.

"El más urgente requisito, es la promoción de la educación. Es inconcebible que alguna nación pudiese alcanzar la prosperidad y el éxito a menos que este supremo, este fundamental asunto sea promovido. La razón principal de la decadencia y caída de los pueblos es la ignorancia."
'Abdu'l-Bahá

En las culturas tradicionales, muchas veces existían ciertos ritos o ceremonias en los que el joven tenía que participar, venciendo ciertas pruebas, para llegar a ser considerado como un hombre. Por ejemplo, en algunas culturas indígenas de Norteamérica los jóvenes tenían que ir a una montaña para ayunar y buscar una visión. La experiencia, culminando con la visión que les iluminaba y daba dirección a su vida, cambiaba su forma de mirar la vida y les potenciaba.

A través de la historia, personas de muchas diferentes culturas han buscado potenciar espiritualmente sus vidas, por medio de prácticas tales como la oración y la meditación. Esto les

El Perro y el Aceite de Bacalao

Todos los días un hombre daba aceite de bacalao a su perro para mantenerlo con buena salud. Debido al mal sabor del aceite, siempre agarraba al perro y se lo daba a la fuerza, mientras que el perro se retorcía y trataba de escapar. Pero un día el perro logró soltarse y botar la botella de aceite de la mano de su dueño. ¡Cuál fue la sorpresa del dueño cuando el perro comenzó a lamer el aceite que había caído al piso! No fue la medicina que no le había gustado sino la forma de administrarla.[2]

ayudaba a ver con claridad el mejor camino para tomar en situaciones difíciles en su vida, a tomar decisiones con confianza y luego a realizar lo necesario para ejecutar estas decisiones.

En la educación el concepto de "potenciar" a las personas se relaciona con facilitar la formación de marcos conceptuales que contribuyan a una mejor comprensión de la vida y el medio en que la persona se desenvuelve, con apoyar el desarrollo de capacidades que abran más opciones para la persona y que contribuyan a una mejor calidad de vida y con fortalecer la habilidad y confianza para aplicar dichas capacidades.

En la educación "potenciar" significa facilitar la formación de marcos conceptuales que apoyan el desarrollo de capacidades y fortalecen la habilidad y confianza para aplicar dichas capacidades.

Primero, por medio de la reflexión y el diálogo es importante ayudar a las personas a conceptualizar su situación y ganar un sentido de lo que pueden hacer ellos, trabajando juntos o individualmente, para mejorar ciertos aspectos de su vida.

Segundo, es necesario facilitar el aprendizaje de capacidades, enfocando no sólo el conocimiento en que se basa la capacidad, sino también las destrezas, actitudes y cualidades necesarias para desempeñarla debidamente.

Simultáneamente, hay que darle confianza a la persona para utilizar esa capacidad. Se puede ayudar a las personas a desarrollar esta confianza por medio de proveerles con situaciones pedagógicas controladas en que pueden practicar la capacidad con bastante seguridad de éxito, junto con el uso de refuerzos positivos, comentando o felicitándoles por lo que hacen correctamente.

"Hay una gran diferencia entre saber y comprender."[3]
Charles Kettering

La educación no siempre potencia; depende de cómo está enfocada. Mucho de lo que llamamos "educación" no pasa de ser la comunicación de información, que a menudo está "aprendida" (memorizada) por los alumnos en forma mecánica, sin la suficiente comprensión.

La comprensión es muy diferente de la memorización. Cuando uno aprende algo "de memoria" no puede hacer más que "devolver" la misma información que ha sido depositada. Pero cuando "comprende" algo, puede explicar las inferencias y las consecuencias lógicas de esta información, así como su interconexión con otros conocimientos. Podemos decir que comprender un tema es "rodearlo" mentalmente, es poder verlo desde muchos diferentes ángulos. Al aumentar nuestra comprensión de algo, aumentamos el número de ángulos o puntos de vista desde los cuales podemos verlo.

Ejercicios

1. ¿Qué significa "potenciar"?

2. ¿Qué necesita hacer la educación para llegar a ser potenciadora?

3. ¿Qué diferencia hay entre memorizar algo y comprenderlo?

Comprensión del funcionamiento y comprensión del significado

Hay dos tipos de comprensión: "comprensión del funcionamiento" y "comprensión del significado". La "comprensión del funcionamiento" responde a la pregunta *¿cómo?* Al tener una comprensión del funcionamiento de un motor o de un sistema ecológico, podemos explicar, según la profundidad de nuestra comprensión, cómo las diferentes partes se relacionan entre sí y cómo, al actuar sobre una de las partes, esto puede afectar al sistema total. Este es el tipo de comprensión que busca la ciencia, el explicar cómo funcionan los diferentes sistemas en el mundo y en el universo.

La "comprensión del funcionamiento" responde a la pregunta *¿cómo?*

Por ejemplo, en un proyecto de siembra de árboles, si sólo se enseña mecánicamente lo que hay que hacer para sembrar y cuidar los arbolitos, ésta es información. Pero si se explica por qué los arbolitos necesitan ciertos cuidados y qué pasa si no los reciben, así como también el papel que los bosques desempeñan en mantener las lluvias y prevenir la erosión, entonces si inicia una comprensión del funcionamiento de la siembra de árboles.

Sin embargo, la sola comprensión del funcionamiento no es suficiente para potenciar a

La Clase de Matemáticas

La maestra de matemáticas de primero intermedio se estaba jactando de sus alumnos al director. En una prueba sobre proporciones todos habían sacado de 90% a 100%. "¿Puede pasar para felicitarles?" pidió.

Al visitar la clase el director inició sus comentarios, hablando sobre la importancia de saber calcular una proporción, ya que ésta sirve para muchos problemas de la vida diaria; por ejemplo, para calcular precios en el mercado o el número de kilómetros por galón de gasolina que usa un vehículo.

En vez de responder positivamente, los alumnos se miraban unos a otros con expresiones de duda.

Por eso, el director decidió preguntar más para determinar si los alumnos realmente comprendían lo que habían aprendido, o si sólo habían aprendido a aplicar una fórmula mecánicamente.

Preguntó: "¿Cómo podemos calcular cuántos kilómetros viajará un carro con un galón de gasolina?" Esperó, y siguió esperando. De los 26 estudiantes que habían sacado una nota alta en la evaluación sobre la proporción, ¡ninguno podría aplicarla a una situación de la vida real!

Sabían la fórmula para resolver problemas de proporción, pero no la habían comprendido.[4]

las personas. También necesitan desarrollar la comprensión de cómo este proceso mecánico se relaciona con sus vidas. Esto se llama la "comprensión del significado". Se puede comprender perfectamente bien cómo funciona algo, sin tener ninguna motivación para aplicar este conocimiento.

Volviendo al ejemplo anterior, para que las personas comprendan qué significa el proyecto de la siembra de árboles para ellos, sería necesario relacionarlo claramente con problemas que tienen en sus cosechas debido a sequías y erosión. Esta comprensión del significado de la información en sus vidas, la vida de su comunidad, o hasta la vida de la humanidad, es lo que da motivación para utilizar el conocimiento que tienen.

Se puede comprender perfectamente bien cómo funciona algo, sin tener ninguna motivación para aplicar este conocimiento.

A veces la falta de comprensión del significado tiene resultados aún más serios que la falta de motivación. Sin una buena comprensión del significado, las personas quedan sin ninguna guía que les indique cuál es el uso adecuado o inadecuado del conocimiento. El aplicar conocimientos sin estar guiado por los principios adecuados puede llevar a situaciones muy dañinas. Por falta de esta guía, a pesar de los grandes avances en la ciencia durante el último siglo, las masas de la humanidad todavía sobreviven en condiciones infrahumanas y el planeta está en mayor peligro de ser destruido que en ninguna otra época de la historia humana. La anécdota "El Científico y el Sabio" ilustra en parte la diferencia entre la comprensión del funcionamiento y la comprensión del significado.

El Científico y el Sabio

Un científico le preguntó a un sabio, "¿Por qué es necesaria la religión, si la ciencia explica todas las cosas?"

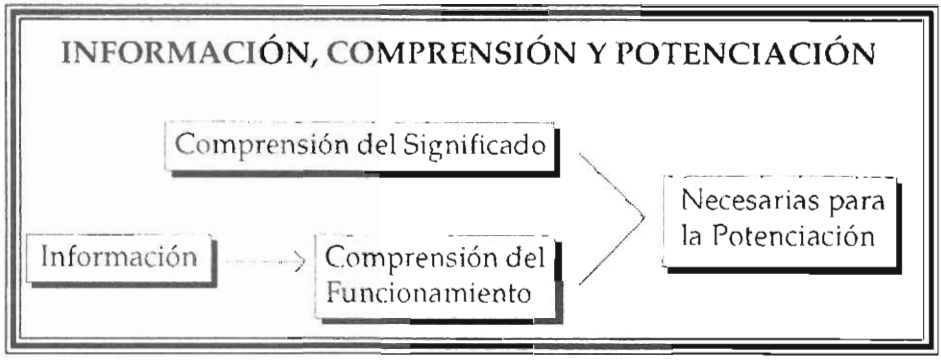
El sabio le respondió: "Si le doy una lágrima, qué puede decir la ciencia al respecto?"

El científico contestó: " ¡Qué pregunta tan fácil! Después de analizar la lágrima la ciencia podría explicarle cómo una lágrima se parece químicamente al mar, especificar su composición exacta, su grado de salinidad, etc."

Entonces el sabio preguntó: "¿Pero puede decirme si fue felicidad o tristeza que produjo la lágrima?"

El científico se puso perplejo y luego contestó: "La ciencia no trata esas cuestiones."

El sabio respondió: "Por eso, necesitamos de la religión."



La comprensión del significado contesta a la pregunta *¿por qué?*, cuando se pregunta por el propósito de algo. A nivel universal la religión trata de estas preguntas. Responde a preguntas tales como: ¿Por qué fue creado el hombre? o ¿qué propósito tiene el hombre sobre la tierra? Da respuestas tales como: Dios creó al hombre por amor. El propósito del hombre en esta vida es **conocer y adorar a Dios** y llevar adelante una civilización en progreso continuo.

Se desarrolla una "comprensión del significado" cuando se entiende el propósito de algo, y se relaciona este propósito con su propia vida.

A nivel del aprendizaje de nueva información se desarrolla una "comprensión del significado" cuando se entiende el propósito de algo, especialmente cuando se relaciona este propósito con su propia vida.

Para dar otro ejemplo relacionado con la ecología: un extensionista agrícola puede recomendar la siembra de filas de árboles intercalados entre los terrenos de cultivo y explicar toda la metodología para hacerlo. Pero si los comunarios no relacionan esta nueva práctica con el hecho de que sus terrenos no rinden cosechas tan productivas como antes y no comprenden claramente que el propósito de los árboles es enriquecer el suelo con el follaje que cae, es dudoso que la adopten.

"Al principio de toda empresa, incumbe mirar su fin."
Bahá'u'lláh

El extensionista puede ayudar a promover esta comprensión del significado por medio de una consulta, estimulada por preguntas tales como: ¿Por qué no rinden nuestros tierras tanto como antes? ¿Qué pasa con las hojas de los árboles cuando caen al suelo? ¿Cómo nos beneficia tener árboles entre los cultivos? Todas estas preguntas ayudan a generar una comprensión de la pregunta básica: *¿Por qué* debemos sembrar árboles entre los cultivos?

La comprensión del significado ocurre cuando el individuo relaciona el conocimiento con su "ser". Al hablar del "ser" nos referimos a la identidad esencial de una persona, la cual se relaciona con su sistema de valores. Cuando el conocimiento de algo se conecta con el "ser" de una persona, se vuelve una parte de sí. La persona lo integra como una aplicación práctica de su sistema de valores y su forma de ver e interpretar al mundo. Por eso, esta clase de conocimiento es altamente motivadora.

Una pregunta básica que ayuda a las personas a iniciar el proceso de integrar un conocimiento a nivel de su ser, es: *¿Qué significa* ***para mí*** *este conocimiento?* Hasta que una persona encuentre una respuesta a esta pregunta, el conocimiento no servirá para potenciarle.

Un capacitador puede idear ejercicios para ayudar a las personas a hacer esta conexión. Una forma muy sencilla consiste simplemente en dar tiempo para reflexionar sobre la pregunta *¿Por qué es este conocimiento importante para mí?* y luego alentar a cada participante a compartir sus reflexiones. Sin embargo, el ejercicio sólo tendrá efecto al grado en que cada persona sinceramente busca la respuesta para sí misma, no sólo para cumplir con la tarea.

Conectar con el "ser" de las personas no requiere un proceso intelectual difícil. En su trabajo de alfabetización, Paolo Freire formaba "círculos de cultura" con campesinos analfabetos, en los cuales se generaban diálogos profundos por medio de comentar acerca de dibujos sobre determinados temas y relacionarlos con la vida propia. De esta manera, Freire ayudó a las personas a volverse conscientes de ser productores de cultura, de tener la capacidad de autodeterminación, y de ver la relación entre el sufrimiento en sus vidas y la injusticia en el sistema.

Cuando se relaciona un tema, que incluye algunos nuevos conocimientos, con el "ser" de las personas, esto eleva su nivel de conciencia en relación a estos conocimientos. Los campesinos con quienes Freire trabajaba estaban inconscientes del "sistema" que les oprimía, hasta llegar a comprender cómo se relacionaba a sus vidas.

Entonces, se volvieron sumamente conscientes de ello.

El drama, el baile, la oratoria u otros artes a veces nos pueden conmover profundamente porque tocan nuestro "ser". Pero a menudo el efecto de la obra no nos influye para hacer cambios duraderos en nuestras vidas, porque no reflexionamos lo suficiente sobre el significado de la obra para llegar a integrarlo en nuestro marco conceptual.

El dedicar un tiempo a una reflexión individual o a la consulta y análisis en grupo nos ayuda a relacionar el tema con nuestra vida y principios.

Parece que hay tres pasos necesarios para que algo se integre a nuestro "ser" y lleguemos a una verdadera comprensión de su significado:

1) El tema ha de **tocar nuestro ser**. Tenemos que sentir una conexión entre el tema y nuestros valores, principios y forma de ver e interpretar al mundo. Sentir esta conexión puede ser una reacción espontánea o bien puede ser el producto de un diálogo dirigido.

2) Cuando la conexión entre el tema y nuestro ser es espontánea, es necesario dedicar un tiempo a una reflexión individual o a la consulta y análisis en grupo para **aclarar la relación entre el tema y nuestra vida**, principios y valores.

3) Es necesario **llegar a conclusiones sobre el significado del tema para nuestras vidas**, para la vida de nuestra comunidad o para la humanidad entera. Estas conclusiones consolidan la comprensión del significado.

EJERCICIOS

1. Llenar la siguiente tabla.

	¿Qué pregunta contesta?	¿Con qué se relaciona?	Ejemplo
Comprensión del Funcionamiento			
Comprensión del Significado			

2. ¿Cómo se puede ayudar a las personas a relacionar determinados conocimientos con su "ser"?

OBJETIVOS DE DESEMPEÑO Y OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

En vez de definir lo que el maestro hará, los objetivos de aprendizaje definen lo que los alumnos podrán hacer después de la clase.

Las actividades educativas son potenciadoras cuando guían a las personas a desarrollar una comprensión más profunda del funcionamiento y el significado de ciertos temas, y luego les ayudan a desarrollar las capacidades necesarias para actuar de acuerdo con su nueva comprensión. Para lograr este propósito, antes de planear los temas o actividades para una clase o curso, es necesario reflexionar cuidadosamente sobre los objetivos del mismo.

Primero, es importante comprender la diferencia entre objetivos de enseñanza y objetivos de aprendizaje. Los objetivos de enseñanza se refieren a lo que el maestro hará. Por ejemplo, un objetivo de enseñanza puede ser: "(El maestro debe) **explicar** la diferencia entre la comprensión del funcionamiento y la comprensión del significado." Sin embargo, el hecho de que el maestro ha "explicado" algo, no da ninguna garantía de que la mayoría de los alumnos lo hayan comprendido. Por eso, en vez de definir lo que el maestro hará, los objetivos de aprendizaje definen lo que los alumnos podrán hacer después de la clase; por ejemplo, "(El alumno podrá) **analizar** la diferencia entre la comprensión del funcionamiento y la comprensión del significado."

Este ejemplo puede ser un buen objetivo para una clase, ya que se refiere a una actividad concreta que el participante podrá llevar a cabo cuando

termine la clase. Pero al planear un taller, un curso o un semestre de estudios, también hay que definir "objetivos de desempeño" para aclarar lo que los participantes podrán hacer al final del taller. Para que los objetivos de desempeño sean significativos para los participantes, es importante escogerlos en relación con las capacidades que la persona necesita para desempeñar determinado rol o roles en su vida.

Por eso, al planear un taller es importante reflexionar sobre preguntas como éstas: ¿Con cuál rol o roles en la vida de la persona se relaciona el contenido de este taller? ¿Qué capacidades necesita una persona para desempeñar bien este rol? ¿Cuáles de estas capacidades podemos enseñar o fortalecer en el taller? Luego, la reflexión sobre estos roles y capacidades pueden guiarle en la elaboración del contenido del taller. Se puede redactar estos roles y capacidades de la siguiente forma:

ROLES Y CAPACIDADES QUE ESTARÁN FORTALECIDOS EN EL TALLER

ROL: Liderazgo Moral

CAPACIDADES:

- La capacidad de participar eficazmente en la consulta.
- La capacidad de potenciar actividades educativas.

Cada capacidad consiste en un síntesis de varios conceptos, destrezas, actitudes y cualidades. Aunque generalmente se puede aprender rápidamente los conceptos en los cuales se basa una capacidad, el desarrollo de las destrezas, actitudes y cualidades y el síntesis de estos 4 componentes tarda un tiempo. Por eso, la práctica de una capacidad exige un proceso constante de profundización y refinamiento. Uno puede tardar años para llegar a practicar una capacidad a satisfacción propia.

Por lo tanto, es necesario decidir sobre cuáles aspectos de una capacidad se enfocará durante un taller específico y redactar éstos como los objetivos de desempeño para el taller, o sea la definición de lo que los participantes podrán hacer después del taller.

Normalmente no habrán más de 3 a 5 objetivos de desempeño para un taller, los cuales deben relacionarse estrechamente con las capacidades y roles que se esperan que los participantes desarrollen. Algunos ejemplos de objetivos de desempeño relacionados con "la capacidad de potenciar actividades educativas" podrían ser:

OBJETIVOS DE DESEMPEÑO

Al fin de este módulo los participantes serán capaces de:

1. Diseñar un taller, enfocado en el fortalecimiento de capacidades.
2. Aplicar metodologías participativas en el desarrollo de clases y talleres.
3. ...

Sin embargo, no es suficiente redactar sólo los objetivos de desempeño considerando los aspectos de las capacidades que se desean fortalecer. Hay que planear las clases y actividades diarias de tal manera que contribuyan a la mejor realización posible de estos objetivos. Para hacer eso, es recomendable analizar cada capacidad y determinar los conocimientos, destrezas, actitudes y cualidades que requiere. Luego, hay que escoger en cuáles de ellos se va a poner énfasis y en las mejores formas de enseñar cada uno. Esto determinará los contenidos de las clases.

Para cada contenido es recomendable redactar los "objetivos de aprendizaje", definiendo lo que se esperan que los participantes habrán aprendido a la finalización de la clase para demostrar su aprendizaje. Algunos ejemplos de objetivos de aprendizaje podrían ser:

OBJETIVOS DE DESEMPEÑO CON SUS OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

Al finalizar la sesión de aprendizaje los participantes serán capaces de:

1. Diseñar un taller, enfocado en el fortalecimiento de capacidades.
   - 1.1 Analizar las necesidades de capacitación.
   - 1.2 Redactar objetivos de desempeño y objetivos de aprendizaje enfocados hacia el desarrollo de capacidades.
   - 1.3 Planear actividades de descongelamiento, movimiento y consolidación.
2. Aplicar metodologías participativas en el desarrollo de clases y talleres.
   - 2.1 Explicar las ventajas de utilizar metodologías participativas.
   - 2.2 Llevar a cabo 8 diferentes técnicas participativas.

Como se puede observar, cada objetivo de aprendizaje está directamente relacionado con uno de los objetivos de desempeño.

Cuando uno redacta los objetivos de aprendizaje, debería evitar los verbos demasiado generales y no demostrables, tales como: "aprender", "entender", "comprender", "apreciar" y "saber".

Si uno piensa en algo que el participante puede hacer para demostrar lo que ha aprendido, esto le ayudará a buscar un verbo adecuado para los objetivos de aprendizaje. Se incluye una lista de algunos de los muchos verbos que se pueden utilizar.

VERBOS ACTIVOS PARA UTILIZAR EN LOS OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

Analizar	Diseñar	Evaluar	Organizar
Aplicar	Dibujar	Ejemplificar	Relacionar
Comparar	Diagramar	Indicar	Redactar
Contrastar	Demostrar	Identificar	Resolver
Describir	Enumerar	Investigar	Señalar
Definir	Explicar	Justificar	Utilizar

Puesto que se redactan los objetivos del aprendizaje en términos de actividades que los participantes pueden realizar, a menudo estos objetivos también sirven para señalar actividades que se pueden llevar a cabo durante la clase o ejercicios que pueden servir como un medio de evaluación.

EJERCICIOS

1. ¿Cuál es la diferencia entre "objetivos de enseñanza" y "objetivos de aprendizaje"?

2. ¿Qué ventajas hay en definir los objetivos de desempeño en términos de capacidades?

3. ¿Qué le puede ayudar a definir bien los objetivos de aprendizaje?

4. Redacte 4 objetivos de aprendizaje utilizando verbos adecuados.

"El trabajo de un maestro es como el de un jardinero, quien cuida de varias plantas. A una planta le encanta el sol, a otra la sombra; una florece en la orilla del río, otra en la cumbre árida de la montaña; una responde mejor en la tierra arenosa, la otra en tierra negra. Cada una requiere el cuidado más apropiado para ella; de otra manera el resultado es insatisfactorio."[6]
'Abdu'l-Bahá

ELEMENTOS QUE POTENCIAN EL APRENDIZAJE

Una vez que se establecen los objetivos del aprendizaje, es necesario pensar en la dinámica de la clase misma. Elementos del proceso de enseñanza-aprendizaje que contribuyen a potenciar la clase incluyen: la pertinencia, la contextualización, la participación, las relaciones horizontales y el aprendizaje por medio de la sistematización de experiencias.

Pertinencia

Un conocimiento es pertinente al grado en que se relaciona con la vida de la persona. Si la persona se da cuenta de que puede aplicar lo que está aprendiendo para mejorar su propia vida, tomará interés en ello.

A veces la pertinencia no es inmediatamente aparente a las personas. Entonces, hay que hacer ejercicios para estimular la reflexión y ayudar a los participantes a iniciar el proceso de conectar el tema con su ser y desarrollar una comprensión de su significado, para que tomen interés en el contenido.

Si los objetivos de desempeño han sido formulados pensando en los roles que han de desempeñar los participantes en un campo de su vida, y en las capacidades que requieren para esto, una consulta sobre estos roles y capacidades generalmente ayuda a desarrollar un sentido de pertinencia y una comprensión del significado del contenido.

Contextualización

Un contenido puede parecer muy teórico si se da sin ejemplos, o si los ejemplos son ajenos a la vida de los participantes. La contextualización consiste en idear ejemplos y aplicaciones relacionados con la vida de los participantes.

También consiste en indicar las conexiones que tiene el nuevo conocimiento con los conocimientos previos y con los demás contenidos del taller. Por eso, al principio de un taller, es recomendable presentar a los participantes los objetivos de desempeño y los objetivos de aprendizaje y dialogar con ellos sobre estos objetivos, recalcando lo que ellos podrán hacer al finalizar el taller. Luego, se les puede explicar el plan de estudios, para que comprendan la importancia de cada clase o ejercicio para el logro de los objetivos. La preparación de esta explicación también nos ayuda para analizar la pertinencia y la necesidad de las diferentes actividades planeadas y para descartar o modificar las actividades que no contribuyen a nuestro fin.

La contextualización consiste en idear ejemplos y aplicaciones relacionados con la vida de los participantes.

La contextualización ayuda al participante a obtener una visión global del tema. Esta, a su vez, le ayuda a integrar el nuevo conocimiento en su sistema de valores y marcos conceptuales para que se vuelva una parte de su ser.

Aprendizaje por medio de la Sistematización de Experiencias

Todas las personas tenemos mucha información y experiencias "sueltas" que no hemos integrado

bien en nuestro ser. Es decir, por falta de reflexión y análisis, no hemos llegado a ninguna conclusión o comprensión del significado de lo que hemos vivido. El aprendizaje por medio de la sistematización de experiencias guía a las personas a reflexionar sobre sus propias experiencias y llegar a conclusiones en base a ellas. Luego, el marco conceptual hacia el cual apuntan las conclusiones puede ser ampliado por el facilitador.

El aprendizaje por medio de la sistematización de experiencias guía a las personas a reflexionar sobre sus propias experiencias y llegar a conclusiones en base a ellas.

El aprendizaje por medio de la sistematización de experiencias es una metodología especialmente fructífera, ya que cada persona se identifica profundamente con lo que él o ella misma ha vivido. Así, desde el comienzo del ejercicio, se logra el primer paso en la comprensión del significado, el cual a veces es el más difícil: tocar al ser de las personas. Luego, por medio de un proceso de sistematización, se puede ayudar a las personas a realizar los dos pasos restantes: usar la reflexión, consulta y análisis para hacer claras las relaciones entre el tema y nuestros principios, valores y forma de ver e interpretar la vida; y llegar a conclusiones sobre el significado del tema para nuestras vidas, para la vida de nuestra comunidad o para la humanidad entera.

Participación

ESCUCHO Y . . .	LO OLVIDO.
VEO Y	LO RECUERDO.
HAGO Y	LO ENTIENDO.
DESCUBRO Y . . .	LO USO.

Una de las mejores formas de tocar al ser de las personas y facilitar la comprensión, tanto del funcionamiento como del significado, es involucrar a las personas por medio de una participación activa. La participación puede variar desde una discusión guiada por el facilitador con toda la clase hasta el trabajo cooperativo en grupos. Puede incluir actividades tales como la realización de sociodramas o teatros, la identificación de errores cometidos a propósito por el facilitador, y la diagramación de conceptos. Asimismo, puede incluir la ejecución supervisada de actividades que se espera que los participantes seguirán realizando por su cuenta después del taller.

La participación es uno de los elementos más importantes para mantener a las personas plenamente involucradas en el taller. Cuando una persona sólo escucha o toma apuntes, su papel en una clase es pasiva. Aunque puede memorizar lo que se le está enseñando, no necesariamente lo comprende. Sólo cuando empieza a trabajar con el contenido y tiene la oportunidad de opinar con respecto a ello, relacionarlo con otros conocimientos, explicar su proceso de razonamiento, y tratar de aplicar el nuevo conocimiento, empieza a desarrollar una mayor comprensión de ello.

La participación es uno de los elementos más importantes para mantener a las personas plenamente involucradas en el taller.

Relación Horizontal

Las relaciones pueden ser verticales u horizontales. En una relación vertical, hay una persona que está reconocida como superior a las demás. En consecuencia se le atribuye el derecho de dirigirlas y de dar las "respuestas correctas".

En una relación horizontal se considera que todos los participantes están esencialmente en el mismo plano, aunque cada uno tiene experiencias y conocimientos distintos. Cuando existe una relación horizontal en una clase, a menudo se utiliza el término "facilitador" en vez de "maestro" y "participantes" en vez de "alumnos" para reducir las tendencias de pensar en términos de relaciones verticales.

En una relación horizontal el facilitador muestra un verdadero respeto por las ideas y opiniones de todos los participantes.

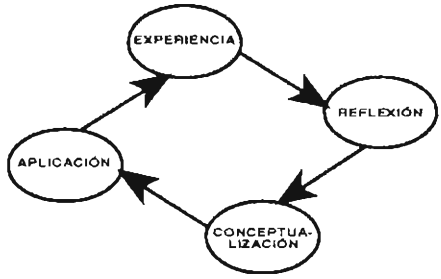
En una relación horizontal el facilitador muestra un verdadero respeto por las ideas y opiniones de todos los participantes. Reconoce que sus conocimientos en ciertas áreas técnicas no le hacen superior a otros que no tengan estos conocimientos. A la vez valoriza los conocimientos prácticos tradicionales que los participantes puedan tener. Por tanto, evita hasta donde sea posible dar "charlas magistrales". Más bien, estimula el diálogo y, por medio de preguntas bien dirigidas, ayuda a los participantes a sistematizar sus experiencias y llegar a conclusiones por sí mismas.

La valorización implícita de la otra persona comunicada por una relación horizontal ayuda a fortalecer la confianza de los participantes en sí mismos. Felicitarles a los participantes por los comentarios valiosos que hacen y las acciones que realizan correctamente también ayuda a aumentar su confianza.

Una relación horizontal es especialmente importante en la educación para adultos, ya que comunica un reconocimiento del valor intrínseco de las demás personas y el valor del conocimiento que tienen basado en su experiencia de la vida.

APLICACIÓN DEL CICLO DE APRENDIZAJE

Una forma práctica de incorporar a algunos de estos 5 elementos, al planear las actividades que llevarán a la realización de los diversos objetivos de aprendizaje, es por medio de aplicar el ciclo de aprendizaje.



Los participantes aprenden mejor cuando pasan en forma ordenada por los cuatro momentos del ciclo de aprendizaje, por medio de realizar diversas actividades diseñadas por el facilitador. Según el tema y el criterio del facilitador se puede entrar al ciclo en diferentes momentos. Las formas más comunes de entrar son:

1) por medio de crear una experiencia en el taller y luego guiar una reflexión sobre lo que se ha experimentado.

2) por medio de iniciar una reflexión sobre ciertas preguntas que pueden contestar basadas en experiencias pasadas, y luego sistematizar las respuestas y ampliar la comprensión por medio de una conceptualización; o

3) por medio de dar una conceptualización inicial seguida por una aplicación.

Los participantes aprenden mejor cuando pasan en forma ordenada por los cuatro momentos del ciclo de aprendizaje.

Por su propia naturaleza, tanto los momentos de la experiencia, como los de la reflexión y la aplicación, implican actividades **participativas,** ya que los participantes tienen que hacer algo. Aunque la conceptualización puede ser realizada por medio de una charla magistral o la lectura de algún texto, también es posible incorporar aspectos participativos en ella.

Por su propia naturaleza los momentos de la experiencia, la reflexión y la aplicación implican actividades participativas.

Cuando se inicia con una reflexión sobre experiencias pasadas y luego se sistematizan las respuestas, previo a la formulación de un marco conceptual, se está trabajando con la **sistematización de experiencias**.

Preguntas que ayudan a los participantes a relacionar el tema con su propia vida, las cuales podrían ser formuladas a diferentes niveles de profundidad, según su utilización en el momento de reflexión o de aplicación, pueden contribuir a una toma de conciencia sobre la **pertinencia** de un tema.

Otras preguntas, que tienen el fin de ayudar a los participantes a relacionar el tema con los conocimientos previos que tienen, pueden ayudar a **contextualizar** el nuevo tema.

El hecho de utilizar metodologías participativas y de permitir a los participantes trabajar juntos y aprender unos de otros, normalmente contribuye al desarrollo de una **relación más horizontal** entre el facilitador y los participantes.

EJERCICIOS

1. ¿Qué significa para la enseñanza-aprendizaje la cita "El trabajo de un maestro..." que se encuentra en la página 60 ?

2. ¿Cuándo es "pertinente" el conocimiento?

3. ¿Cómo se puede "contextualizar" el conocimiento?

4. ¿En qué consiste la "sistematización de experiencias"?

5. ¿Qué significa para la enseñanza-aprendizaje el dicho "Escucho y ..." que se encuentra en la página 62 ?

6. Dé algunos ejemplos de actividades participativas de aprendizaje.

7. Cuando existe una relación horizontal, ¿qué técnicas de aprendizaje tiendé a usar el facilitador?

8. ¿Por qué es especialmente importante una relación horizontal en la educación para adultos?

9. ¿ Por qué se recomienda tomar en cuenta el ciclo de aprendizaje al planear las actividades para un taller?

El Hombre que Cuestionaba al Rabino

Hubo una vez un rabino muy querido y respetado por la gente. Diariamente una muchedumbre se reunía para recibir sus consejos, bendiciones o curación. Cada vez que hablaba el rabino, la gente quedaba prendida de sus palabras.

Sin embargo, hubo entre el público un hombre desagradable que siempre contradecía al maestro. Observaba las debilidades del rabino y se burlaba de sus defectos, para la consternación de los discípulos quienes empezaron a considerarlo como el diablo mismo.

Un día el "diablo" murió y todos sintieron alivio. Por fuera, pusieron una cara solemne, pero en sus corazones estaban contentos, porque ya podrían escuchar las charlas inspiradoras del maestro sin interrupciones despectivas.

Por eso, la gente estuvo sorprendida al ver al maestro sumido en un dolor genuino en el funeral. Cuando un discípulo le preguntó si estaba lamentando el destino eterno del finado, el maestro contestó: "No. ¿Por qué debo lamentar por nuestro amigo que ahora está en el cielo? Estoy lamentándome por mí mismo. Ese hombre fue el único amigo que tenía. Aquí estoy rodeado por personas que me reverencian. El fue el único que me desafiaba. Temo que sin él, dejaré de crecer." Al decir estas palabras, el maestro estalló en lágrimas.[7]

APLICANDO LO APRENDIDO PARA POTENCIAR EL APRENDIZAJE

Un facilitador que está consciente del marco conceptual de la educación que se ha descrito en este módulo, y de los elementos potenciadores que forman parte de ello, puede tomar la iniciativa para aplicar estos elementos en sus talleres.

Un buen facilitador recibirá con agrado las preguntas.

Cuando el facilitador no toma esta iniciativa, es difícil que un participante por sí solo potencia una actividad. Sin embargo, puede tomar algunos pasos en esta dirección por medio de hacer preguntas dirigidas para aclarar la pertinencia y contextualización del tema; por ejemplo: ¿Cómo se puede aplicar esto? ¿Qué relación tiene esto con tal otro tema? ¿Podría darnos un ejemplo concreto? ¿Será que aplicar esta técnica signifique tener ciertos valores? ¿Cuáles son? ¿Qué importancia tiene este tema para nuestras vidas?

Un buen facilitador generalmente recibirá con agrado las preguntas, porque estimulan tanto a él como a la clase para relacionar el tema con su ser. Pero pueden haber algunos facilitadores que todavía piensan en términos de relaciones verticales y se sientan amenazados por preguntas a las cuales no tienen respuestas inmediatas En consecuencia, pueden hacer comentarios despectivos que rebajen al participante, en vez de simplemente reconocer que no pueden responder a la pregunta en el momento. En tal caso, el participante puede intentar potenciar el aprendizaje al menos por sí mismo, reflexionando sobre esta clase de preguntas solo o dentro de un pequeño grupo de compañeros.

Ejercicios

1. ¿Qué puede hacer un participante para potenciar una clase?

2. ¿Qué podemos aprender del cuento "El Hombre que Cuestionaba al Rabino"?

3. ¿Qué actitud debe tomar un facilitador hacia un participante que hace preguntas?

Grupo cooperativo de aprendizaje

1. Definir los conceptos, destrezas, actitudes y cualidades que integran esta capacidad.

Aplicación práctica

1. Haga una autoevaluación de su habilidad actual de practicar esta capacidad, calificándose en una escala del 1 al 10. Luego, evalúese con respecto a cada uno de los conceptos, destrezas, actitudes y cualidades, para detectar en cuáles elementos hay que trabajar para mejorar su práctica de la capacidad.

2. Planifique y realice una o más actividades de enseñanza con alumnos en su clase, o con adultos en la comunidad, que demuestren el uso de cada uno de los siguientes elementos de la educación potenciadora: pertenencia, contextualización, participación, sistematización de experiencias y relación horizontal. Documente su experiencia, explicando cómo aplicó el concepto y cuál fue la respuesta al mismo.

COMPROBACIÓN DEL APRENDIZAJE
CAPÍTULO 3

I. Escoger la respuesta correcta.

1. La educación potencia cuando:
   a) ayuda a los participantes a desarrollar sus capacidades.
   b) imparte la máxima cantidad de información posible.
   c) pone énfasis en las faltas que cometen los participantes.
   d) exige mucha memorización de detalles.

2. La comprensión del funcionamiento:
   a) significa un estudio especialmente detallado del tema.
   b) contesta a la pregunta "¿por qué?".
   c) enfoca la relación entre el tema estudiado y otros temas que tienen interconexión con ello.
   d) normalmente está incluido en el entrenamiento técnico.

3. La comprensión del significado:
   a) contesta a la pregunta "¿cómo?".
   b) relaciona el conocimiento con los valores de la persona.
   c) está explicada por la ciencia.
   d) exige un nivel elevado de estudio.

4. Los objetivos del aprendizaje:
   a) definen lo que hará el facilitador.
   b) definen lo que podrán hacer los participantes.
   c) tienen poco que ver con las actividades del curso.
   d) son elaborados utilizando verbos tales como "comprender" y "saber".

II. Relacionar cada ejemplo de la columna A con un elemento potenciador de la educación mencionado en la columna B. No se usan todas las respuestas de la columna B.

A

1. ____ El facilitador trata a los participantes como sus iguales.

2. ____ Se relaciona el nuevo conocimiento con ejemplos tomados de la vida de los participantes y con otros conocimientos que tienen.

3. ____ Se guía a los participantes a reflexionar sobre eventos de sus vidas y a analizarlos.

4. ____ Se relaciona el conocimiento con la vida de la persona y se le muestra cómo le puede ser útil.

B

a) Pertinencia

b) Contextualización

c) Aprendizaje por medio de la Sistematización de Experiencias

d) Participación

e) Relación Horizontal

REFERENCIAS

[1] 'Abdu'l-Bahá: El Secreto de la Civilización Divina, EBILA, Buenos Aires, 1986, pg. 131.

[2] de Mello, Anthony: The Prayer of the Frog, Vol. II, Anand, India, 1989, pg. 6.

[3] Kettering, Charles, citado por Worsham, Toni: "The Inclusion Process: Cooperative Metacognition for Discovering, Describing and Assesing Thinking Skills" en Enhancing Thinking Through Cooperative Learning, Teachers College Press, Nueva York, 1992, pg. 67.

[4] Worsham, Toni: The Inclusion Process: Cooperative Metacognition for Discovering, Describing and Assesing Thinking Skills,en Enhancing Thinking Through Cooperative Learning, Teachers College Press, Nueva York, 1992, pgs. 66-67.

[5] Bahá'u'lláh: Educación Bahá'í, EBILA, Buenos Aires, 1978, pg. 8.

[6] 'Abdu'l-Bahá, citado por Peseschkian, Nossrat: Oriental Stories as Tools in Psychotherapy, Springer-Verlag, Nueva York, 1986, pg. 55.

[7] de Mello, Anthony: The Prayer of the Frog, Vol. II, Anand, India, 1989, pg. 51.

Capitulo 4

METODOLOGÍAS PARTICIPATIVAS

Preguntas de reflexión

- ¿Qué son metodologías participativas?
- ¿Cómo ayudan las metodologías participativas a mejorar el aprendizaje?

Por medio de un sociodrama los participantes demuestran el desempeño de las funciones del tesorero de una organización comunitaria.

METODOLOGÍAS PARTICIPATIVAS

Las metodologías participativas son formas de trabajar con grupos que involucran activamente a los participantes en la clase. Hay muchas razones para utilizar metodologías participativas. Entres ellas, dos de las principales son:

1) Mantienen el interés de los participantes y generan un mayor sentimiento de compromiso con los objetivos del curso o taller.

2) El hecho de trabajar con los contenidos, en vez de ser receptores pasivos de ellos, como sucede cuando sólo se escucha o se anota en un cuaderno, contribuye a una mejor comprensión de los contenidos y a su integración en los marcos conceptuales de los participantes.

Por estas razones las metodologías participativas ayudan a mejorar tanto la motivación como el aprendizaje de los participantes.

Según estudios hechos por Robert Marzano, hay 5 diferentes modos de pensar que intervienen en un proceso eficaz de aprendizaje. El indica cómo las metodologías participativas, y en especial los grupos cooperativos de aprendizaje, contribuyen a mejorar el aprendizaje en cada fase.

Las metodologías participativas mejoran tanto la motivación como el aprendizaje de los participantes.

Los modos de pensar[1]

Los participantes aprenden mejor cuando su percepción del aula les comunica una sensación de confort físico, un tono afectivo positivo, y un clima de orden, seguridad y aceptación.

Según Marzano hay 5 diferentes modos de pensar que han de ocurrir en un proceso eficaz de aprendizaje. Ellos son:

1) El pensar necesario para desarrollar actitudes y percepciones que crean un clima positivo en la clase;

2) El pensar necesario para adquirir e integrar el conocimiento;

3) El pensar necesario para extender y refinar el conocimiento;

4) El pensar necesario para hacer uso significativo del conocimiento;

5) Los buenos hábitos de pensar que contribuyen a un mejor aprendizaje.

El Desarrollo de un Clima Positivo en la Clase

Los participantes aprenden mejor cuando su percepción del aula les comunica una sensación de confort físico, un tono afectivo positivo, y un clima de orden, seguridad y aceptación. Esta percepción tiende a ser más positiva cuando los mismos participantes tienen la oportunidad de definir las normas que contribuyen a establecer este clima.

Por lo tanto, al principio de un taller es recomendable consultar sobre estos aspectos. Entre los puntos específicos que se pueden consultar con respecto a cada área se incluyen:

Confort físico: Arreglo de las sillas o escritorios (normalmente es preferible ponerlas en forma de "U" o en un círculo para que cada participante pueda ver a los demás); el horario exacto de inicio y finalización por la mañana y la tarde; la frecuencia y duración de los descansos.

Tono afectivo: Actividades que puedan fortalecer los sentimientos de unidad y compañerismo en el grupo (por ejemplo, se puede pedir a pequeños grupos de participantes preparar dinámicas de animación para iniciar cada día); cómo tratar situaciones negativas que surgen.

Sensación de orden, seguridad y aceptación: Aclaración de las expectativas que los participantes tengan del facilitador y de sí mismos.; establecimiento de normas de comportamiento o de un código de conducta que guíe el trato de unos hacia otros.

En base a esta consulta se puede elaborar un "Convenio de Responsabilidades Compartidas" que deja explícito las decisiones a las cuales se han llegado y el comportamiento esperado tanto del facilitador como de los participantes.

Adquisición e Integración del Conocimiento

Cuando una persona se enfrenta con un conocimiento nuevo, él utiliza su conocimiento actual para integrar al nuevo conocimiento y

Cuando una persona se enfrenta con un conocimiento nuevo, él utiliza su conocimiento actual para integrar al nuevo conocimiento y hacer una representación interna de ello.

hacer una representación interna de ello. La calidad del aprendizaje que logra depende de su habilidad de:

1) seleccionar los aspectos más importantes del nuevo conocimiento para incorporarlo en la representación interna; y

2) formar una representación libre de conceptos erróneos.

Trabajar en grupos cooperativos de aprendizaje también ayuda a asegurar la identificación del conocimiento más importante y la eliminación de errores conceptuales.

Muchas personas tienen dificultad en hacer esto. Al escuchar o ver la presentación de una nueva información, no pueden distinguir bien los aspectos más importantes de los aspectos secundarios. Esto sucede muy frecuentemente con los estudiantes cuando sólo copian todo lo que el maestro dicta.

Otro problema puede suceder aun cuando una persona logra identificar los aspectos más importantes del nuevo conocimiento. Puede formar una representación errónea de este conocimiento, debido a errores en el conocimiento previo que está utilizando para interpretar e integrar a esta nueva información.

Un facilitador puede ayudar a los participantes a identificar la información más importante por medio de presentarles un bosquejo del tema que muestra la interrelación de la información más importante. O puede hacer algunas preguntas relacionadas con la información más importante antes de la presentación, pidiendo a todos estar atentos para buscar las respuestas durante la presentación.

Trabajar en grupos cooperativos de aprendizaje también ayuda a asegurar la identificación del conocimiento más importante y la eliminación de errores conceptuales. Cuando se trabaja en grupo, diferentes personas tendrán distintas ideas sobre cuál es la información más importante y cómo representarla mejor. Al escuchar a cada persona explicar su idea y las razones por ella, todos los miembros del grupo comienzan a llegar a un consenso sobre cuál información incluir y cómo representarla mejor. Cuántas más alternativas escuchan, mejor será la representación final.

Por otra parte, si alguien tiene errores en su conocimiento previo que está afectando su interpretación del nuevo conocimiento, es probable que otro miembro del grupo lo notará y aclarará el error. De esta forma, trabajar en grupos cooperativos de aprendizaje contribuye a una mejor comprensión de nuevos conocimientos.

Es positivo trabajar con preguntas para las cuales no hay solamente una respuesta correcta.

La Extensión y Refinamiento del Conocimiento

Si el nuevo conocimiento no va a mantenerse como un depósito estático, es necesario refinarlo y examinar más a fondo sus interconexiones con otros conocimientos. Esto sucede cuando se trabaja con preguntas para las cuales no hay solamente una respuesta correcta. Por ejemplo, cuando se da una tarea de *comparar, clasificar, analizar la relación o deducir las consecuencias*, no hay respuestas "correctas". Cada persona tiene que pensar sobre la tarea y llegar a sus propias conclusiones.

Cuando se hace esta tarea en grupo, cada miembro tiene que **explicar el razonamiento** en que se basan sus conclusiones. Este acto de explicar su razonamiento es lo que más contribuye hacia la extensión y refinamiento del conocimiento.

Se puede reforzar todavía más la eficacia del aprendizaje en el grupo cuando se usa un sistema de recompensa grupal. En este sistema se da una recompensa adicional a los miembros del grupo cuando todos y cada uno de ellos han aprendido y pueden explicar la tarea con cierto nivel de excelencia. Esto estimula a los que comprenden mejor los conceptos a explicarlos cuidadosamente a los miembros del grupo que tienen más problemas en comprenderlos, y a ayudarles a llegar a cierto nivel de excelencia en su manejo de los conceptos.

El uso significativo del conocimiento implica aplicar el conocimiento adquirido en algo práctico.

El Uso Significativo del Conocimiento

El uso significativo del conocimiento implica aplicar el conocimiento adquirido en algo práctico, que es pertinente a la vida de los participantes. Generalmente exige cierto tiempo llevar a cabo una aplicación de este tipo, a veces unas semanas. Por eso, no se puede llevar a cabo la actividad solamente dentro del aula o del taller, sino que exige trabajo afuera.

Para generar el máximo aprendizaje la aplicación debe ser dirigida por los propios participantes, quienes tienen la responsabilidad de planear los detalles de su actividad y escoger la forma más adecuada para informar sobre la actividad y sus resultados.

Puesto que las actividades de este tipo son complejas, son ideales para grupos cooperativos de aprendizaje. Son especialmente productivos para el aprendizaje cuando se asigna cierto aspecto de la tarea a cada miembro del grupo de tal forma que el aprendizaje y éxito del grupo depende de la calidad del trabajo de cada uno.

Los Buenos Hábitos de Pensar

La calidad del aprendizaje también depende de los hábitos de pensar de los participantes. Aunque generalmente no nos damos cuenta de ello, cada persona se ha acostumbrado de pensar de una manera distinta, o sea que tiene distintos hábitos de pensar. Los buenos hábitos de pensar son destrezas que nos ayudan en el aprendizaje. Algunos de estos buenos hábitos son:

Los buenos hábitos de pensar son destrezas que nos ayudan en el aprendizaje.

Sensibilidad por la retroalimentación;

Búsqueda de la precisión y exactitud;

Evaluación de la eficacia de los esfuerzos;

Generación de nuevas formas de ver las situaciones;

Esfuerzo y perseverancia bajo todas las condiciones.

Es difícil que una persona pueda observar objetivamente estos hábitos en sí mismo. Pero cuando hay un trabajo en grupo, se pueden nombrar a observadores y orientar a cada uno acerca de cómo observar un hábito en particular en los otros miembros del grupo. Entonces, al

final de la tarea, los observadores* pueden comentar hasta qué grado el grupo está poniendo en práctica estos hábitos y consultar sobre formas de desarrollarlos más.

De esta manera las metodologías participativas y los grupos cooperativos de aprendizaje pueden contribuir a mejorar la calidad del aprendizaje.

EJERCICIOS

1. ¿Cómo pueden colaborar los participantes para establecer un clima positivo de aprendizaje?

2. ¿Cómo contribuye el trabajo en grupo a una mejor comprensión de un nuevo conocimiento?

3. ¿Qué tipo de tareas ayudan a expandir y refinar el conocimiento?

4. ¿Cuales son algunas características de las tareas que se enfocan en el uso significativo del conocimiento?

5. Enumere dos prácticas que ayudan a asegurar la participación y aprendizaje de todos los miembros de los grupos cooperativos de aprendizaje.

6. ¿De que manera se puede aumentar la consciencia y la práctica de los buenos hábitos de pensar?

Inteligencias múltiples

Las investigaciones científicas han respaldado la eficacia de las metodologías participativas. No sólo se han hecho evaluaciones comparativas del aprendizaje logrado por alumnos enseñados por medio de estas metodologías, comparado con el aprendizaje logrado por alumnos enseñados por metodologías verticales. También los estudios del cerebro humano han indicado que el aprendizaje logrado por medio de las metodologías participativas se registra en varias partes del cerebro, contribuyendo a que dicho aprendizaje se afiance mejor y de forma más duradera.

Todos aprenden mejor cuando un nuevo conocimiento es asimilado por varios tipos de inteligencia.

El Dr. Howard Gardner, quien es a la vez un neurólogo, un psicólogo y un pedagogo, ha estudiado a fondo la inteligencia humana. Su conclusión es que el ser humano tiene múltiples inteligencias. Es decir, existen distintas partes del cerebro humano que asimilan conocimientos presentados por diferentes medios. Diferentes personas aprenden mejor por medio de un tipo de inteligencia que otro. Y todos aprenden mejor cuando un nuevo conocimiento es asimilado por varios tipos de inteligencia. Los 7 tipos de inteligencia identificados por Gardner son:

inteligencia lingüística,
inteligencia lógico matemática,
inteligencia visual espacial,
inteligencia cinética corporal,
inteligencia musical,
inteligencia interpersonal,
inteligencia intrapersonal.

Inteligencia lingüística: Esta es la inteligencia más utilizada en la educación, especialmente en aquellos tipos de educación en que el alumno aprende casi exclusivamente a través de la manipulación de palabras: hablando, escuchando, leyendo y escribiendo. Se usa esta inteligencia más creativamente cuando se incluye otras actividades también, tales como el análisis de cuentos, la redacción libre sobre determinados temas o los debates.

Se puede incorporar la inteligencia visual en los trabajos de aprendizaje por medio de pedir que los alumnos dibujen o grafiquen los conceptos.

Inteligencia lógico matemática: Esta inteligencia asimila a través del uso de símbolos. Su uso más común es en la matemática.

Inteligencia visual espacial: Esta inteligencia permite que el individuo aprenda y se exprese por medio de representaciones visuales, como lo son el dibujo, la gráfica o el diagrama, así como por medio de modelos tridimensionales. Un talento en el dibujo o la fotografía se basa en el uso de esta inteligencia, la cual también es importante para carreras tales como la arquitectura. Se puede incorporar esta inteligencia en los trabajos de aprendizaje por medio de pedir que los alumnos dibujen o grafiquen los conceptos.

Inteligencia cinética corporal: Esta inteligencia traduce los pensamientos de la mente en movimientos corporales. Esta inteligencia se utiliza especialmente en los deportes, el baile y el drama. La forma más común de incorporar esta inteligencia en el aprendizaje es por medio de sociodramas o intercambio de roles.

Inteligencia musical: Como su nombre indica, esta inteligencia es la base del talento musical, sea

instrumental o vocal. Permite el aprendizaje y la asimilación a través de la música. Se puede incorporar esta inteligencia en el aprendizaje por medio de ejercicios en que los participantes analizan las letras de canciones, inventan canciones relacionadas con un tema estudiado, o utilizan a la música para inspirar ideas que luego son expresadas por otras inteligencias al hacer un dibujo, un cuento, o una danza.

Inteligencia interpersonal: Esta inteligencia se refiere a la habilidad de relacionarse bien con otras personas. Cualquier tipo de trabajo en grupo, en que los participantes tienen que trabajar juntos y dialogar, incorpora esta inteligencia.

Inteligencia intrapersonal: Esta inteligencia trata de la habilidad de conocerse a sí mismo, poniéndose en contacto con sus propios sentimientos, pensamientos y mundo interior. Se utiliza esta inteligencia cuando se pide a los participantes que describan sus sentimientos o experiencias, indiquen sus preferencias, den opiniones razonadas o relaten los procesos mentales o pasos que utilizaron en un análisis. Un trabajo práctico que incorpora esta inteligencia es pedir a los alumnos que escriban un diario en que describen sus sentimientos o experiencias, o dan su opinión sobre determinados temas.

Cada persona tiene algunas inteligencias mejor desarrolladas que otras. Las personas que desafortunadamente, tienen poco desarrolladas la inteligencia lingüística y la inteligencia matemática generalmente tienen problemas en la escuela, porque los métodos dominantes de enseñanza se basan casi exclusivamente en estas

Los métodos dominantes de enseñanza se basan casi exclusivamente en la inteligencia lingüística y la inteligencia matemática.

INCORPORANDO LAS DISTINTAS INTELIGENCIAS

Un maestro de tercero básico estaba enseñando a sus alumnos sobre las capas de la tierra. Decidió incorporar a todas las inteligencias posibles.

Primero, contó una historia a los niños sobre un viaje al centro de la tierra (lingüística). Luego, les preguntó explicar cómo se sentirían al participar en un viaje así (intrapersonal).

Entonces, les pidió que hicieran un modelo con diferentes colores de plastilina mostrando las capas de la tierra (visual, cinestética).

En la clase de matemáticas les dio problemas relacionados con la temperatura y el grosor de las diferentes capas.

En música aprendieron una canción sobre el tema.

Finalmente los dividió de dos en dos y pidió a cada uno que elaborara 3 preguntas sobre el tema para hacer a su compañero y que contestara las preguntas que el otro le hiciera (interpersonal).

dos inteligencias. Cuando se incorporan otras inteligencias en la metodología de enseñanza, facilita el aprendizaje para estas personas.

Pero no solamente para ellos. Puesto que las diferentes inteligencias registran su aprendizaje en diferentes partes del cerebro, cuando se usan metodologías que incorporan varias inteligencias, el aprendizaje se graba en el cerebro en varios lugares, no sólo en uno. Esto contribuye a su retención y comprensión. Por eso, se recomienda tratar de incorporar por lo menos 3 inteligencias en el aprendizaje de cada concepto.

Se recomienda tratar de incorporar por lo menos 3 inteligencias en el aprendizaje de cada concepto.

Ejercicios

1. Cuando se incorporan varias inteligencias en la presentación de un concepto:
   a) ¿cómo beneficia a los estudiantes que normalmente tienen problemas en comprender los conceptos?
   b) ¿cómo contribuye a una mejor comprensión por parte de todos los estudiantes?

Aplicación práctica

1. Planifique y realice una clase que incorpore al menos 4 inteligencias distintas.
¿Cómo respondieron los alumnos a ella?

EJEMPLOS DE METODOLOGÍAS PARTICIPATIVAS

Las dinámicas de presentación crean un ambiente de confianza entre los participantes.

Hay muchas clases de metodologías participativas que el facilitador puede utilizar, según su propósito. Aquí explicaremos el uso y daremos ejemplos de los siguientes tipos de metodologías: dinámicas de presentación, dinámicas de animación, intervenciones breves, grupos de discusión, dinámicas de observación, EDIR, visualizaciones, sociodramas, y gráficos.

DINÁMICAS DE PRESENTACIÓN

Usos

1) Se usan al inicio de un taller cuando algunos de los participantes no se conocen entre sí.

2) Sirven para iniciar el proceso de crear un ambiente de confianza entre los participantes.

Ejemplos de Dinámicas de Introducción

Presentación en Parejas: Contar sus Expectativas

Se divide el grupo en parejas. Cada persona le dice al otro su nombre, la comunidad donde vive, la institución en que trabaja y otros datos afines, y describe las expectativas que tiene del taller. Luego, cada persona presenta a su compañero al grupo entero.

Dibujar un Animal con el cual se Identifica

Se reparte papel blanco. Se pide a cada persona que dibuje un animal con el cual se identifica. Luego, cada uno se presenta, diciendo su nombre, mostrando su dibujo, y explicando por qué se identifica con ese animal.

Palabras al pie de su Cuna

Se pide a cada persona pensar en una frase que le hubiera gustado tener en el pie de su cuna. Luego, cada uno se presenta, diciendo su nombre, y la frase escogida.

Repetición de Nombres

Una persona se presenta, diciendo su nombre. La próxima persona inicia su presentación, diciendo: "El se llama (el nombre de la persona anterior) y yo me llamo." La tercera persona se inicia diciendo el nombre de las 2 personas que le procedieron.

Cuando el grupo es grande, se puede pedir a cada persona repetir los nombres de 5 participantes que le precedieron, y no todos.

La Pelota

Se pide a todos que se pongan en círculo. El facilitador tiene una pelota. El inicia, diciendo: "Yo me llamo (su nombre)." Luego, tira la pelota a otro participante, quien tiene que decir: "El se llama (el nombre del facilitador) y yo me llamo _____. Cada vez que alguien recibe la pelota tiene que decir el nombre de la persona que se la tiró y luego su propio nombre.

Generalmente se usa esta dinámica como una forma de reforzar el conocimiento de los nombres, después de una presentación inicial más formal.

DINÁMICAS DE ANIMACIÓN

Usos

Las dinámicas de animación sirven para desarrollar más confianza entre los miembros del grupo.

1) Sirven para desarrollar más confianza entre los miembros del grupo.

2) Levantan el ánimo del grupo.

3) Hacen más activo al grupo.

Recomendaciones

1) Usar una dinámica al principio de una sesión de trabajo para crear un ambiente activo y participativo.

2) Usar una dinámica para levantar los ánimos y "despertar" a todos después de un tema algo "pesado".

3) Preparar la dinámica de antemano para poder explicarla claramente.

Ejemplos de Dinámicas de Animación

El Saludo

Todos se levantan. Se les da un minuto en que cada uno saluda a tantos compañeros como puede, estrechándoles la mano o dándoles un abrazo.

Barcos Hundidos

Todos se paran en el centro de la habitación. El facilitador dice: "El barco se está hundiendo y en los botes salvavidas sólo hay espacio para (algún número entre 2 y 10). Los participantes tienen que juntarse en pequeños grupos con el número exacto de personas dichas por el facilitador. Si un grupo es demasiado grande o demasiado pequeño, sus miembros han naufragado y salen del juego.

Es bueno practicar una o dos veces al principio sin sacar a nadie, para que todos comprendan la dinámica.

Las intervenciones breves recogen las ideas de los participantes acerca de determinados aspectos del tema.

INTERVENCIONES BREVES

Usos

1) Se usan en combinación con una presentación por el facilitador.

2) Mantienen el interés de los participantes en el tema.

3) Recogen las ideas de los participantes acerca de determinados aspectos del tema.

Ejemplos de Intervenciones Breves

Preguntas sobre Información Específica

En medio de una presentación sobre un tema se hacen preguntas sobre información específica

relacionada con la vida o prácticas de los participantes. Por ejemplo, en medio de una presentación sobre prácticas agrícolas, se puede preguntar: ¿Cuántos de ustedes reciben consejos de un extensionista agrícola? o ¿Cuántos compran fertilizantes?

La pregunta despierta el interés de los participantes y les hace sentir que lo que se va a explicar tiene relación con sus vidas.

Por medio del cuchicheo se puede determinar si los participantes han comprendido los puntos más importantes del tema.

Hay que cuidar de no hacer preguntas sobre algún punto que podría causar vergüenza al contestarla.

Cuchicheo

Se hace una pregunta específica y se pide a cada persona hablar al respecto con la persona a su lado durante 3 o 4 minutos. Luego, se pide brevemente las ideas de varias personas

Esta técnica funciona muy bien tanto al principio como al fin de una presentación por el facilitador.

Al principio, se puede usar para determinar los conceptos actuales que tienen los participantes sobre el tema a tratar. Por ejemplo, antes de explicar el marco conceptual del liderazgo moral se puede preguntar: ¿Cuáles son las características más importantes para un líder comunitario? ¿Por qué?

Al final de una presentación hay varios usos que se puede dar a la técnica. Se puede determinar si los participantes han comprendido los puntos más importantes del tema, preguntando: ¿Cuáles

son las 2 ideas más importantes que ustedes han aprendido de esta presentación? Si ningún grupo menciona alguno de los puntos que usted consideró importante, entonces, sabe que es necesario reforzarlo.

También puede usar la técnica para estimular preguntas sobre el tema por medio de pedir a cada grupo idear una pregunta sobre el tema y luego hacerlo.

Pensar - Dialogar en Pareja - Compartir

Después de hacer una pregunta, se pide a todos pensar individualmente sobre ella durante un tiempo breve hasta que el facilitador indique que cada uno debe comenzar a compartir sus ideas con su vecino. Durante varios minutos las parejas intercambian ideas sobre el tema; luego, el facilitador pide a todos volverse al grupo general y se inicia un diálogo general sobre el tema.

Los grupos de aprendizaje pueden servir para explorar los conceptos de los participantes.

GRUPOS DE APRENDIZAJE

Usos

1) Sirven para explorar los conceptos de los participantes sobre temas relacionados con sus experiencias.

2) Se usan para hacer aplicaciones de temas presentados por medio de una charla o una demostración.

3) Pueden servir para presentar información nueva, si se basan en el estudio de citas o documentos de fácil comprensión.

Recomendaciones

1) Primero, definir sus objetivos. Luego, preparar preguntas relacionadas con éstos.

2) Utilizar pocas preguntas (2 o 3) y tenerlas por escrito, para que todos puedan referirse a ellas.

3) Hacer grupos de 5 o 6 personas.

Los grupos de aprendizaje aumentan la participación, ya que varias personas pueden dar sus ideas simultáneamente.

Ejemplos de Grupos de Aprendizaje

Realización

Los grupos de aprendizaje aumentan la participación, ya que varias personas pueden dar sus ideas simultáneamente. Además, las personas tímidas a menudo se sienten más animadas para contribuir sus ideas en grupos pequeños.

Sin embargo, para que los grupos funcionen bien, es importante explicar de antemano los procedimientos que deberían utilizar. Han de escoger un coordinador y, generalmente, un secretario o relator. Los grupos deberían seguir los lineamientos de la consulta y poner especial atención en mantener un equilibrio en la participación entre los diferentes miembros del grupo, animando a los miembros callados del grupo a que hablen y pidiendo a los miembros dominantes a que ejerzan la autodisciplina.

El facilitador debe pasar de grupo a grupo, escuchando un poco la consulta y dando cualquier aclaración o sugerencia necesaria.

Una Variación: Intercambio de Grupos

Se utiliza el intercambio de grupos cuando el tiempo no permite que cada grupo consulte detalladamente sobre todas las preguntas y sin embargo, se desea que todos logren una buena comprensión de ellas.

El facilitador debe pasar de grupo a grupo dando cualquier aclaración o sugerencia necesaria.

Se forman grupos, procurando que el número de participantes en cada grupo sea parecido al número total de grupos. Por ejemplo, se podrían formar 5 grupos de 5 o 6 grupos de 4, pero no sería conveniente formar 3 grupos de 8.

A cada grupo se le da una pregunta o preguntas distintas, para investigar o consultar, instruyéndoles que cada miembro de su grupo ha de lograr una buena comprensión del tema, ya que tendrá que explicarlo a otros.

A la vez se pide que dentro de los grupos se identifiquen, utilizando las primeras letras del abecedario para designar a cada miembro; es decir: a, b, c, d, e, etc. Cuando los primeros grupos han llegado a sus conclusiones, se pide a todos cambiar de grupo; todos los "a" forman un nuevo grupo, todos los "b" forman otro, etc. De esta manera cada grupo nuevo está formado por un representante de cada uno de los grupos anteriores. En los grupos nuevos, cada persona tiene que explicar a los demás las conclusiones de su grupo anterior y responder a cualquier pregunta que los otros miembros le hagan.

También se puede pedir a los nuevos grupos que hagan algún trabajo utilizando las conclusiones de todos los grupos, de tal manera que cada persona se profundice más en la totalidad de los datos.

Esta técnica también puede ser muy útil en proyectos de investigación.

En los grupos nuevos, cada persona tiene que explicar a los demás las conclusiones de su grupo anterior.

DINÁMICAS DE OBSERVACIÓN

Usos

1) Observar la forma normal de llevar a cabo ciertas actividades o destrezas.

2) Proveer la retroalimentación sobre la aplicación de ciertas destrezas estudiadas en el taller.

Recomendaciones

1) Si hay aspectos específicos que desea que sean observados, elabore una "hoja para el observador" para guiar a los observadores.

2) Cuando hay varios aspectos para observar, dividir los observadores en subgrupos y pedir a cada subgrupo que observe un aspecto específico.

3) Orientar a los observadores para ser objetivos y descriptivos, evitando comentarios hechos en tono de crítica.

Ejemplos de Dinámicas de Observación

La Pecera

Se divide a todos los participantes en grupos de 8 a 15 participantes, variando el tamaño del grupo con la destreza a ser practicada y con el número de participantes en el taller. Luego, se divide a cada grupo en 2 subgrupos: los actores y los observadores. Normalmente hay más actores que observadores. El grupo de actores realiza una actividad que involucra la destreza que se quiere desarrollar. Los observadores anotan lo que ven, fijándose especialmente en los puntos preestablecidos para analizar. Para finalizar la actividad, los actores informan sobre su experiencia, y los observadores dan su retroalimentación. Esto puede llevar a un diálogo por parte de todo el grupo sobre aspectos importantes en los cuales hay que fijarse en la aplicación de la destreza.

Cuando el propósito de la pecera es darse cuenta de la forma en que normalmente se realizan ciertas actividades, los actores no deben saber de antemano los puntos específicos que estarán notando los observadores.

Por otra parte, cuando el propósito es dar una retroalimentación sobre la aplicación de destrezas estudiadas en el taller, los actores deben conocer los puntos específicos que serán observados, para que puedan esforzarse para hacerlos bien.

Cuando el propósito es dar una retroalimentación sobre la aplicación de destrezas estudiadas en el taller, los actores deben conocer los puntos específicos que serán observados.

Observación de a Tres

Cuando la destreza a ser aplicada es una que se aplica a nivel individual—por ejemplo, la destreza de asesorar a alguien con problemas, o de escuchar activamente—se puede practicarla de a tres.

Una persona practica la destreza, la segunda persona interactúa con él o ella, y la tercera persona observa la aplicación, y anota tanto lo que hace bien la persona como sugerencias para mejorar su actuación. Después se cambian los papeles y se repiten el ejercicio, hasta que cada persona ha tenido la oportunidad de realizar cada uno de los papeles.

El EDIR desarrolla al mayor grado posible dentro de un taller la habilidad de aplicar la capacidad estudiada.

EDIR (Explicar, Demostrar, Imitar, Retroalimentar)

Usos

1) Da la oportunidad de practicar una nueva capacidad dentro de un ambiente de seguridad, aceptación y retroalimentación.

2) Desarrolla al mayor grado posible dentro de un taller la habilidad de aplicar la capacidad estudiada.

3) Corrige errores en el aprendizaje que de otra forma seguirían sin detectar.

4) Da una mejor indicación del aprendizaje de una destreza que el simple responder a preguntas teóricas.

Recomendaciones

1) Durante la demostración llamar la atención hacia las acciones más esenciales que hay que realizar.

2) Pedir a los participantes más aptos que practiquen la actividad primero, para que los demás sigan aprendiendo por medio de observar a ellos.

3) Después de una o más demostraciones observadas por todo el grupo, dividir los participantes en varios grupos para que todos tengan la oportunidad de practicar. Es recomendable que el facilitador tenga el apoyo de varios ayudantes para colaborar en la observación y retroalimentación de cada subgrupo.

Es recomendable felicitar sinceramente todo lo bueno que hagan los participantes durante su práctica.

4) Evitar palabras negativas al corregir la realización de la actividad. En vez de decir: "Lo estás haciendo mal", decir: "Sale mejor si lo haces así." Siempre enfocar hacia lo positivo.

5) Felicitar sinceramente todo lo bueno que hagan los participantes durante su práctica.

6) Según la importancia de la actividad, volver a practicarla en diferentes ocasiones hasta que todos la puedan realizar bien.

Realización

Para comenzar el facilitador **explica** el tema, enfocando su aplicabilidad y mostrando su relación con otros temas estudiados. Luego,

demuestra cómo realizar la aplicación, llamando la atención hacia aspectos claves en el proceso. Entonces, se da la oportunidad a los participantes a practicar la aplicación, individualmente o en grupo, **imitando** lo que han observado. Finalmente, se hace una **retroalimentación** positiva, comentando los aspectos hechos correctamente y haciendo sugerencias para mejorar los aspectos en que han habido fallas.

Al dar la retroalimentación es importante evitar burlas, críticas o exigencias severas que puedan minar la confianza.

El propósito de la retroalimentación es mejorar la ejecución y fortalecer la confianza de los participantes. Por lo tanto, al dar la retroalimentación es importante evitar burlas, críticas o exigencias severas que puedan minar esta confianza.

El EDIR es la manera más segura de enseñar una habilidad que tiene que desempeñar otra persona. Su desventaja principal es el tiempo que exige, especialmente en las etapas de imitación y retroalimentación.

VISUALIZACIÓN

Usos

1) Sirve para volver a vivir y recordar detalles de experiencias pasadas con el fin de reflexionar sobre ellas y llegar a una conceptualización.

2) Sirve como un entrenamiento mental en la aplicación de capacidades.

Ejemplos de la Visualización

Visualizando el Pasado: Un Ejemplo

Para introducir el tema del liderazgo moral, se pide a cada participante pensar en una persona quien en algún momento de su vida ha ejercido el papel de liderazgo moral, o ha servido como un modelo positivo de inspiración. Luego, se les pide a todos cerrar los ojos, instruyendo a cada participante visualizar tan claramente como posible a la persona que escogió, fijándose en las características que le habían impulsado para escogerle. Para finalizar, varios participantes comentan sobre la persona que escogieron, mencionando sus cualidades o características especiales. Se agrupan las características y los resultados sirven como una introducción al concepto de las capacidades del liderazgo moral.

La visualización puede servir como un entrenamiento mental en la aplicación de capacidades.

Visualizando el Futuro: Un Ejemplo

Como un medio de mejorar la aplicación: después de estudiar una capacidad—por ejemplo, la capacidad de potenciar las actividades educativas—se pide a los participantes que hagan una planificación de una clase en la cual utilizan varias técnicas participativas. Luego, se pide a cada uno cerrar los ojos e imaginarse a sí mismo dando la clase en todos sus detalles. Es una práctica mental, que al realizarse bien, sirve aún más que una práctica en el mundo de los hechos.

Los atletas han descubierto que las visualizaciones ayudan mucho a perfeccionar su desempeño. Se han realizado experimentos en que después de

una prueba inicial, un grupo de atletas practica, y otro visualiza una ejecución perfecta. Después hacen otra prueba. ¡El grupo que practica mediante visualizaciones generalmente mejora aún más que el grupo que practica normalmente!

Esto no significa que la práctica en el mundo de los hechos no es necesario. Más bien, recalca el poderoso apoyo que una buena visualización puede dar a ésta.

Sólo se debe enfocar un punto principal en cada sociodrama.

SOCIODRAMAS

Usos

1) Comunica la esencia de un tema.

2) Demuestra la comprensión de un tema.

3) Detecta los conceptos y actitudes que los participantes tienen hacia determinados temas o personajes.

4) Ayuda a los participantes a apreciar los papeles de otras personas

Recomendaciones

1) Los sociodramas deben relacionarse con temas o problemas conocidos.

2) Sólo se debe enfocar un punto principal en cada sociodrama.

Ejemplos de los Usos de Sociodramas

Comunicación de un concepto

Se piden a grupos de participantes que estudien diferentes aspectos de un tema. Luego, además de una presentación oral, se les pide preparar un sociodrama dramatizando el concepto. Por ejemplo, diferentes grupos pueden dramatizar diferentes modelos mentales del liderazgo, o las consecuencias de no practicar los diferentes lineamientos de guía en la consulta.

Asimismo, los facilitadores pueden usar sociodramas como un medio de presentar conceptos que desean enfocar.

Los facilitadores pueden usar sociodramas como un medio de presentar conceptos que desean enfocar.

Detectar conceptos y actitudes

Se pide a los participantes que preparen un teatro sobre un tema ya conocido para ellos; por ejemplo, la visita de un extensionista a la comunidad. Por medio de observar la forma en que actúa el "extensionista" y los problemas que tiene en su relación con la comunidad, se detectan los conceptos y actitudes que los participantes tienen al respecto.

Apreciar los papeles de otros: Intercambio de roles

Se pide a dos personas que intercambien sus roles normales: por ejemplo, un esposo y una esposa; un maestro y un alumno; un maestro y un miembro de una organización comunitaria; o dos personas con diferentes personalidades que

tienen dificultad en su relación. El tener que desempeñar el papel de la otra persona, y ver cómo la otra persona desempeña su papel, ayuda a cada uno a tener más sensibilidad tanto hacia su propia forma de actuar como hacia los problemas del otro.

GRÁFICOS

Los gráficos refuerzan los puntos principales de un tema, incorporando a otra inteligencia.

Uso

1) Refuerzan los puntos principales de un tema, incorporando a otra inteligencia.

Recomendación

1) Tomar en cuenta la capacidad de lectura de los participantes al elaborar los diferentes tipos de gráficos.

Tipos de Gráficos

Resumen de puntos principales

En un papel grande o en una cartulina se anotan los puntos más importantes de los cuales se va a hablar en una presentación oral, refiriéndose a la cartulina cuando hace cada punto. Esto ayuda a los participantes para ver la relación entre los diferentes puntos y seguir el hilo de la presentación.

Tabla T

Para hacer una comparación gráfica de 2 o 3 puntos relacionados, se puede hacerlo por medio

de una "Tabla T". Por ejemplo, se puede comparar ciertos aspectos de la comunidad "antes" y "después" de un proyecto de desarrollo. La "Tabla T" deriva su nombre de la forma de dibujarlo.

Antes	Después

Dibujos

Se hace un dibujo que ilustra uno de los puntos principales del tema. Luego, se puede introducir el tema pidiendo a los participantes comentar sobre el dibujo. O se puede pedir a los participantes que hagan un dibujo que comunica su comprensión de los puntos más importantes del tema estudiado.

Aplicación práctica

1. Escoger por lo menos 5 diferentes tipos de metodologías participativas e incorporarlas en diferentes clases que realiza con sus alumnos. Escribir su experiencia en aplicar cada metodología.

Grupo cooperativo de aprendizaje

1. Pensar en una aplicación concreta de cada una de las siguientes clases de dinámicas: dinámicas de introducción, dinámicas de animación, intervenciones breves, grupos de discusión, dinámicas de observación, EDIR, visualizaciones, sociodramas, y gráficos. ¿Con cuáles de las múltiples inteligencias se relaciona cada uno?

COMPROBACIÓN DEL APRENDIZAJE
CAPÍTULO 4

I. Relacionar cada actividad en la columna A con uno de los modos de pensar de la columna B.

A

1. ____ Se nombra a uno o más observadores que dan retroalimentación sobre hábitos, tales como la sensibilidad a la retroalimentación o la búsqueda de la precisión y exactitud.

2. ____ Se pide a los participantes comparar, clasificar o hacer otros ejercicios que no tienen solamente una respuesta correcta, explicando cada uno los razonamientos en que se basan sus opiniones.

3. ____ Se consultan sobre las expectativas de los participantes y del facilitador y en base a ellas, se elabora un convenio de responsabilidades compartidas.

4. ____ Se pide a los miembros de cada grupo que planifiquen y lleven a cabo un trabajo práctico, asignando a cada miembro una tarea específica.

5. ____ Los participantes comparten su comprensión de los puntos más importantes del tema presentado, escuchando las distintas ideas de cada miembro y corrigiendo los conceptos erróneos.

B

a) Establecer un clima positivo
b) Adquirir e integrar conocimiento
c) Extender y refinar conocimiento
d) Hacer uso significativo del conocimiento
e) Desarrollar buenos hábitos de pensar

II. Relacionar cada metodología participativa en la columna A con todas las múltiples inteligencias de la columna B que se utilizan en ella. En cada número escriba todas las respuestas que considere correctas.

1.____ Trabajar en grupo para contestar 3 preguntas basadas en su propia experiencia.

2.____ Realizar un sociodrama basado en experiencias de la vida.

3.____ Visualizar la comunidad como quisieran verla dentro de 5 años.

4.____ Trabajar en grupos para hacer un mapa de la comunidad.

5.____ Llevar a cabo la dinámica de introducción "Dibujar un Animal con el cual se Identifica".

6.____ Analizar entre todo el grupo los valores reflejados en las palabras de una canción conocida.

B

a) Lingüística

b) Lógico matemática

c) Visual espacial

d) Cinética corporal

e) Musical

f) Interpersonal

g) Intrapersonal

Referencias

1. Esta sección está basada en un capítulo por Marzano, Robert J.: "The Many Faces of Cooperation across the Dimensions of Learning" Enhancing Thinking through Cooperative Learning, Teachers College Press, New York, 1992, pgs. 7-26

Capitulo 5

EL DISEÑO, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN DE TALLERES DE CAPACITACIÓN

Preguntas de reflexión

- ¿Qué diferencias hay que tomar en cuenta entre la enseñanza de niños y la enseñanza de adultos?
- ¿A base de qué se debe definir los objetivos para un taller?
- ¿Cómo se puede seleccionar las actividades de aprendizaje que llevarán a la realización de los objetivos?

Los participantes desempeñan los papeles de relator y reportero en un taller, simulando un noticiero televisivo.

La diferencia entre la pedagogía (enseñanza de niños) y la andragogía (enseñanza de adultos)

Un adulto no es un niño. Es muy importante tomar en cuenta este hecho obvio cuando se planifican talleres para adultos. El simplemente transferir las metodologías de enseñanza que se utilizan con los niños a la enseñanza de adultos no trae buenos resultados. Al planificar un evento de capacitación para adultos hay que tomar en cuenta sus características especiales.

El adulto generalmente no tiene interés en aprender algo que no le va a ser útil.

Comencemos con la motivación. Los niños nacen con una viva curiosidad de aprender todo lo que puedan sobre este mundo en que se encuentran. Preguntan sobre cualquier cosa que les llama la atención. Con tal de que algo sea *interesante*, no se preocupan si es inmediatamente *útil*. En cambio, los intereses del adulto son mucho más limitados. Generalmente no tiene interés en aprender datos, conceptos o destrezas que no le van a ser útiles o servir de alguna manera en su vida.

Además, la mayoría de los niños asisten a la escuela por obligación. Van porque sus padres los mandan. Y aun cuando encuentran aburridas las lecciones, no se sienten en libertad para levantarse y salir. Por lo tanto, se conforman con distraerse dentro del aula y prestar poca atención a las lecciones.

A veces los adultos asisten a talleres o cursillos por las mismas razones, como parte de sus obligaciones profesionales o por considerar que el certificado que recibirán como reconocimiento de haber asistido al taller es una recompensa lo suficientemente atractiva como para motivar su asistencia a un taller poco interesante.

Todo adulto tiene un rico cúmulo de conocimiento, basado en sus experiencias.

Pero a nivel de la educación popular, estos mecanismos que obligan la asistencia no funcionan. Cuando la asistencia es voluntaria, la mayoría de las personas sólo asistirán cuando sienten que la finalidad del curso es algo que les será **útil** para su trabajo o su vida, cuando el enfoque del curso es **práctico** y no sólo teórico, y cuando la metodología del curso mantiene su **interés.**

Por otra parte, los roles que el adulto está acostumbrado a desempeñar en la vida son muy diferentes de los roles del niño. Todo adulto tiene un rico cúmulo de conocimiento, basado en sus **experiencias**, independiente del grado de su educación formal.

Estas experiencias generalmente han llevado a los adultos a desarrollar modelos mentales acerca de diferentes aspectos de la vida. Según su contenido, cada modelo puede ser positivo o negativo; puede ayudar a la persona a involucrarse en los procesos de transformación personal y transformación social o puede dificultar su participación en estos procesos.

Es importante ayudar a las personas a reflexionar sobre sus experiencias y sistematizarlas para que tomen conciencia de sus conocimientos, ideas y

formas de percibir al mundo (modelos mentales). De esta manera se darán cuenta del valor de sus conocimientos, lo cual tendrá un efecto potenciador en ellas. A la vez pueden darse cuenta de cómo ciertas ideas obstaculizan su propio proceso de transformación y sentirse más dispuestos a modificarlas.

Los adultos están acostumbrados a la **autodirección**. Desean tomar sus propias decisiones en la vida y no les gusta que otros traten de imponerles sus ideas o decirles lo que tienen que hacer. Por eso, en la educación de adultos es sumamente importante establecer una **relación horizontal**. Esto implica que el facilitador y los participantes se tratan como iguales en una relación de "adulto a adulto", que se escuchan cuidadosamente las ideas uno del otro y que se caracterizan por un alto grado de **respeto** mutuo.

Los adultos desean tomar sus propias decisiones en la vida.

Tomadas en conjunto, estas características de la educación para adultos exigen el uso de metodologías participativas, ya que éstas son el mejor método para mantener el interés de los participantes, permitirles compartir sus experiencias y aprender de ellas, e interactuar con los facilitadores en una relación horizontal.

En resumen, podemos decir que cualquier capacitación para adultos debe caracterizarse por ser:

1) Útil para su trabajo o vida;
2) Más práctica que teórica,
3) Basada en las experiencias de los participantes;
4) Participativa;
5) Caracterizada por una actitud respetuosa.

Estas características tienen consecuencias prácticas para el aprendizaje y para el trabajo de los facilitadores. La siguiente tabla resume algunas de las ideas principales de la andragogía, las cuales fueron desarrollados en gran parte por Malcolm Knowles, quien es considerado como el "padre de la andragogía".

LAS CARACTERÍSTICAS DEL APRENDIZAJE DE ADULTOS	EL SIGNIFICADO PARA EL APRENDIZAJE	EL SIGNIFICADO PARA LOS FACILITADORES
APERTURA AL APRENDIZAJE El desarrollo del adulto se dirige hacia el desarrollo de capacidades para desempeñar roles sociales y ocupacionales.	Hay más apertura al aprendizaje en los adultos cuando una oportunidad de aprendizaje está relacionada con sus "necesidades de saber". Los adultos necesitan oportunidades para identificar las capacidades necesarias para desempeñar mejor sus roles sociales y ocupacionales.	El aprendizaje se logra al ayudar a los participantes a identificar capacidades que les faltan. Ninguna pregunta es "tonta". Toda pregunta es una oportunidad para aprender.
ENFOQUE EN LA RESOLUCION DE PROBLEMAS La concepción juvenil del aprendizaje es el cúmulo de conocimientos para usarse en el futuro. El adulto piensa en el aprendizaje como medidas de aplicación inmediata.	La educación para adultos debe ser enfocada hacia la solución de problemas en vez de tener una orientación teórica. El desarrollo de un curso de estudios tradicional tiene menos importancia que la determinación de lo que los participantes necesitan y desean aprender. Los adultos necesitan una oportunidad inmediata para aplicar lo aprendido.	El enfoque principal del curso tiene que ser el aprendizaje de los participantes y no la enseñanza de los profesores. Por lo tanto hay que diseñar el curso basado en **objetivos de aprendizaje**, no en objetivos de enseñanza. Involucrar a los adultos en actividades como la resolución de problemas, estudios de casos, simulaciones, sociodramas, etc., generalmente crea mayores oportunidades para el aprendizaje que las conferencias y charlas.

LAS CARACTERÍSTICAS DEL APRENDIZAJE DE ADULTOS	EL SIGNIFICADO PARA EL APRENDIZAJE	EL SIGNIFICADO PARA LOS FACILITADORES
EXPERIENCIA Los adultos tienen mucha experiencia de la vida que condiciona el aprendizaje. Un adulto interpreta la experiencia como parte de sí mismo y formula su autoconcepto en términos de su experiencia.	Se deben emplear más técnicas basadas en la sistematización de experiencias y menos técnicas de transferencia. El descubrimiento de cómo aprender de la experiencia es la clave de la autogestión. Hay que tomar a los errores como oportunidades para el aprendizaje.	Tomando en cuenta que el adulto es la suma de su experiencia, el hecho de no aprovechar su experiencia es igual que rechazarlo como persona.
AUTODIRECCION El adulto piensa que tiene la capacidad de autodirección y desea que otros reconozcan dicha capacidad. En verdad, una definición de la madurez es la capacidad de la autodirección.	Un ambiente de respeto y apertura facilita la identificación de lo que los participantes quieren y necesitan aprender. Al adulto le gusta planificar y realizar sus propias actividades de aprendizaje. El adulto debe estar involucrado en la evaluación de su propio progreso hacia las metas que él ha fijado.	Los facilitadores deben reconocer la capacidad de autodirección de los participantes y tratarlos con respeto. Deben evitar de hablar de una manera condescendiente, recordando que los participantes tienen experiencia en la toma de decisiones y la autogestión. Se recomienda que los facilitadores modelen las capacidades que desean enseñar, y luego hagan referencia a lo que han hecho, en vez de decirles a los participantes como deben "hacerlo" ellos.

EJERCICIOS

1. Llenar la siguiente tabla

CARACTERÍSTICA	NIÑOS	ADULTOS
Motivación		
Tipo de conocimiento que les interesa		
Cantidad de experiencia		
Grado de autodirección al cual están acostumbrados		

GRUPO COOPERATIVO DE APRENDIZAJE

1. Debido a las diferencias entre los adultos y los niños se dan varias recomendaciones metodológicas para el trabajo con adultos. Sin embargo, muchas de estas mismas metodologías pueden servir para mejorar la enseñanza de los niños también. Enumeren 5 de las recomendaciones metodológicas para la enseñanza de adultos contenidas en esta sección y comenten en la posibilidad y modalidad de incorporarlas en la enseñanza de niños.

Las etapas en el ciclo de capacitación

Se utiliza el término "facilitador" para evitar la imagen de un sabelotodo que da charlas magistrales a receptores pasivos.

El diseño de un buen taller ha de contemplar las actividades relacionadas con tres diferentes momentos en el tiempo:

1) actividades para realizar **antes** del taller;
2) actividades para realizar **durante** el taller; y
3) actividades para realizar **después** del taller.

Las actividades que han de realizarse en cada etapa pueden ser subdivididas en lo que tienen que hacer los facilitadores, lo que tienen que hacer las organizaciones que envían los participantes y lo que tienen que hacer los participantes mismos.

Antes: Facilitadores

Antes del inicio del taller los facilitadores tienen 4 responsabilidades principales:

1) Conformar el equipo facilitador para el taller;
2) Diseñar el taller;
3) Hacer los arreglos logísticos para el taller;
4) Motivar la asistencia.

Conformar el equipo facilitador para el taller[1]

Se utiliza el término "facilitador", más bien que "maestro" o "profesional", al hablar de las personas que guiarán un taller, ya que la imagen que se

desea comunicar no es de un sabelotodo que va a enseñar irradiando sabiduría, sino de alguien que procura facilitar el proceso del aprendizaje, apoyando el trabajo de los grupos, conduciendo los plenarios, aportando elementos de apoyo teórico o conceptual, etc.

Los facilitadores deben caracterizarse por:

a) una actitud de **compromiso** real con el desarrollo del grupo;
b) una posición de **apoyo** al esfuerzo del grupo en lograr el aspecto de la **transformación personal o social** hacia el cual está enfocado el taller;
c) una buena dosis de **creatividad** para implementar los procesos y cada uno de sus pasos;
d) una **actitud abierta**, dispuesta al **enriquecimiento mutuo** de quienes participan.

Es preferible que haya más de un facilitador.

Es importante que los facilitadores conozcan las características del grupo con el cual van a trabajar; su nivel educativo, inquietudes, edades, intereses, etc. Esto les servirá para establecer una relación de mayor confianza con el grupo, utilizar un mismo lenguaje y lograr la plena incorporación del grupo participante.

Es preferible que haya más de un facilitador, para que puedan compartir las diferentes tareas. Algunos brindarán apoyo conceptual, a veces especializándose en diferentes temas. Otros se encargarán del apoyo logístico, preocupándose por los materiales y refrigerios. Otros son buenos facilitadores de dinámicas de animación.

Antes: Organizaciones

La primera responsabilidad de las organizaciones es escoger a los participantes de su organización. Se deben escoger a los participantes tomando en cuenta la temática del taller, en relación a los intereses y funciones en la organización de cada participante potencial. No se debe considerar el asistir a un taller como un premio que se asigna en forma rotativa a los empleados de la organización, sino considerar seriamente quiénes podrán sacar mayor provecho de la temática específica de cada taller.

Se deben escoger a los participantes tomando en cuenta la temática del taller.

Aún antes del taller la organización también debe planear la manera en que los participantes en el taller podrán compartir con otros miembros de la organización lo que aprenden en el mismo, y las oportunidades que se les brindarán en su trabajo para poner en práctica lo aprendido.

Antes: Participantes

Los preparativos de los participantes para el taller se inician después de recibir la invitación de asistir a ello. Generalmente estos preparativos consisten en hacer los arreglos necesarios en su vida personal para tener el tiempo para dedicar al taller. A veces, necesitan buscar a alguien para sustituirles en el trabajo durante los días que estarán ausentes. En el caso de las mujeres, muchas veces también tienen que hacer un arreglo adecuado para el cuidado de sus hijos durante su ausencia.

Durante el Taller: Facilitadores[2]

Durante el taller los facilitadores llevan a cabo el programa contenido en el diseño del mismo. Hay que considerar que el diseño es flexible y, por lo tanto, podrá modificarse en el curso de su desarrollo: por ejemplo, si algunos puntos planeados no se ajustan a las características del grupo, si es necesario dar un mayor énfasis a ciertas prácticas o puntos del taller o si existen otras razones valederas.

Se recomienda realizar reuniones diarias del equipo facilitador al final de la jornada para evaluar el trabajo del día. Es preferible partir de una autocrítica de los responsables de la actividad y luego enriquecerla con el aporte de los demás miembros del equipo. En caso de talleres de más de un día, la reunión también sirve para revisar cuidadosamente lo programado para el día siguiente, la distribución de responsabilidades, los materiales a utilizarse, etc.

El equipo facilitador realiza reuniones diarias al final de la jornada para evaluar el trabajo del día.

Durante el Taller: Organización

Durante el taller la organización tiene que cubrir de alguna manera las responsabilidades en el trabajo de los empleados o miembros que están participando en el mismo.

Durante el Taller: Participantes

Los participantes han de asistir a las clases, prestar atención y participar activamente, si desean aprovechar al máximo la oportunidad de aprendizaje ofrecida por el taller.

A menudo se piden a los participantes colaborar, desempeñando ciertos roles dentro del taller, tales como los roles de relator, reportero o cronometrista. Desempeñar los roles de relator y reportero normalmente exigen ciertas habilidades de redacción, para anotar los datos que se desean narrar. Por lo tanto, se debe considerar el nivel de lecto-escritura de los participantes al decidir si, y cómo, implementar estos roles.

El reportero anota los momentos chistosos que surgen durante el día.

El **relator** es la persona encargada de tomar nota de las conclusiones principales a las cuales se llegan durante el día. La presentación de su informe, la que puede llevarse a cabo al fin del día o al inicio del día siguiente, sirve para recordar a todos los participantes algunos de los puntos más sobresalientes del taller.

El **reportero** anota los momentos chistosos que surgen durante el día, incluyendo aspectos de la comunicación no verbal, los chistes, las exageraciones, los rumores y todo tipo de expresiones que NO formaban parte de la temática formal, pero que se dieron en forma natural y espontánea. El reportero puede decidir la forma de dar su reportaje que mejor le parezca. Puede realizar una especie de noticiero radial o televisado en que comparte las "noticias" más sobresalientes del día, llevar a cabo entrevistas con algunos de los asistentes, presentar un sociodrama, componer versos o canciones que capten los eventos a informar o hacer su reportaje de cualquier otra forma en que su creatividad le inspire. Puesto que este rol exige cierta creatividad, a veces 2 o 3 participantes pueden compartirlo.

El **cronometrista**, que es el encargado de controlar el tiempo, debería tener un reloj. El tiene la responsabilidad de avisar a los grupos de trabajo cuando está por terminar su tiempo, llamar a todos a entrar nuevamente a la sesión después de los descansos, etc. En consulta con los facilitadores del taller, puede tomar la decisión de dar más tiempo a alguna actividad, cuando lo considere necesario.

Cuando se forman grupos de trabajo, es conveniente que ellos también nombren a algunos de sus miembros para llevar a cabo ciertos roles dentro del grupo.

El más necesario es el **coordinador**, quien ha de guiar la consulta, velando que todos participen en ella y ayudando al grupo a llegar a un consenso.

El **secretario** toma nota de las conclusiones del grupo y las expone ante la sesión plenaria.

Cuando el trabajo lo exige, el **dibujante** elabora dibujos y esquemas para apoyar la exposición del grupo.

Después: Facilitadores

Una vez finalizada el taller, se evalúa todo el proceso: el material y las metodologías utilizadas, la respuesta de los participantes a ellas, y la evaluación del curso hecho por los participantes.

A base de los informes de los relatores se puede elaborar una ayuda memoria para todos los participantes, resaltando los puntos considerados de mayor importancia tanto por los facilitadores

Cuando se forman grupos de trabajo, es conveniente que ellos nombren a algunos de sus miembros para llevar a cabo ciertos roles dentro del grupo.

como por el grupo de participantes. Si la habilidad y costumbre de lectura de los participantes es baja, puede ser más útil elaborar una ayuda memoria breve a base de dibujos hechos por los participantes en los trabajos de grupo, complementando a éstos con breves frases explicativas.

Si el taller es parte de un proyecto mayor, se puede realizar un programa de seguimiento o monitoreo para comprobar hasta qué grado los participantes ponen en práctica lo aprendido en el taller. A veces, hasta se asignan tareas específicas para ser realizadas por los participantes entre talleres.

Si el taller ha hecho un impacto en los participantes, influirá en sus formas de pensar y actuar.

Después: Organización

Después del taller la organización debería realizar alguna actividad por medio de la cual los participantes pueden transmitir a otros miembros interesados lo que han aprendido en el taller. Aún más importante es la creación de un ambiente abierto que permita a los participantes aplicar sus nuevos conocimientos. Esto implica crear espacios de aprendizaje dentro de la institución.

Después: Participantes

En cierto sentido lo que sucede después del taller comprueba el valor, o falta de valor, de éste para los participantes. Entonces, tendrán la oportunidad de aplicar en la vida real lo que han aprendido. Si el taller ha hecho un impacto en ellos, influirá en sus formas de pensar y actuar. En caso contrario, no ha sido de mucha utilidad.

Por otra parte, los participantes tienen la responsabilidad de compartir lo que han aprendido con otros miembros de su organización.

EJERCICIOS

1. ¿Qué necesitan hacer los participantes para prepararse para el taller?

2. ¿Qué propósito cumplen las reuniones diarias del equipo facilitador durante el taller?

3. ¿En qué consisten los roles de "relator", "reportero" y "cronometrista"?

4. ¿Cuál es el trabajo del coordinador en los grupos de trabajo?

5. ¿Qué responsabilidades tienen los facilitadores después del taller?

6. ¿Qué relación existe entre el taller y lo que los participantes hacen después de ello?

El diseño de un taller

La actividad más importante que los facilitadores han de realizar antes del taller es el diseño del taller mismo.

En el ciclo de capacitación, la actividad más importante que los facilitadores han de realizar antes del taller es el diseño del taller mismo. Este proceso de diseñar un taller involucra varios pasos. Entre ellos los más importantes son:

1) Diagnosticar las necesidades de capacitación:
   1a) Elaborar una visión e identificar roles y capacidades pertinentes;
   1b) Identificar modelos mentales claves;
   1c) Diagnosticar la verdad real.

2) Definir objetivos de desempeño y objetivos de aprendizaje apropiados para el taller.

3) Establecer la duración del taller y repartir los objetivos de aprendizaje en el tiempo disponible.

4) Planear actividades para cada objetivo, combinando según la necesidad, el proceso de descongelamiento-movimiento-consolidación, el ciclo de aprendizaje y la incorporación de metodologías participativas.

5) Elaborar la planificación detallada de cada actividad.

6) Programar el horario de cada actividad.

Diagnosticar las necesidades de capacitación

Puesto que la utilidad es un criterio importante que toman en cuenta los adultos al asistir a un taller, antes de planear cualquier taller es

importante hacer un diagnóstico de las necesidades de capacitación para poder planear un taller que responda a las necesidades y potencialidades de los participantes.

El diagnóstico debería partir desde una visión de la verdad ideal elaborada conjuntamente con la comunidad u organizaciónes que enviarán participantes a la capacitación, pasar a un análisis de los roles y capacidades necesarias para gradualmente realizar esta visión, establecer los modelos mentales claves relacionados con los roles y capacidades identificadas y concretarse en un instrumento diseñado para averiguar el grado en que el grupo beneficiario ya ha desarrollado estas capacidades o componentes de ellas, incluyendo un diagnóstico de los modelos mentales existentes.

A base del diagnóstico se puede elaborar objetivos para el taller enfocados en el desarrollo de las capacidades necesarias para realizar la visión.

A base de este diagnóstico, se puede elaborar objetivos para el taller enfocados en el desarrollo de las capacidades necesarias para realizar la visión, partiendo del nivel de desarrollo de estas capacidades alcanzado por la comunidad.

Cuando el equipo facilitador no comprende la dinámica entre la verdad real y la verdad ideal y la importancia que la formación de una visión y la identificación de roles y capacidades tienen en el diseño de una capacitación, a veces cae en el error de hacer un diagnóstico sólo en función de lo que las personas dicen que necesitan aprender. Ese enfoque no toma en cuenta el hecho de que cada persona es ignorante de lo que no sabe. Es decir, nadie puede pedir que se le capacite en algo que ni siquiera sabe que existe, por beneficioso que sea.

Por eso, el sólo identificar las "necesidades" de capacitación a través de un análisis contextual puede llevarle a responder a las personas como una "bolsa de necesidades" y caer en una forma mecánica de entrenamiento técnico. Como resultado, las destrezas aprendidas generalmente no son integradas en capacidades y roles, y los beneficios de su aplicación en el mundo real a menudo resultan ser muy limitados.

El sólo identificar las "necesidades" de capacitación a través de un análisis contextual puede llevarle a responder a las personas como una "bolsa de necesidades".

Elaborar una visión e identificar roles y capacidades

Una visión clara del futuro mejor al cual puede conducir el desarrollo de determinadas capacidades provee una fuerte motivación para el aprendizaje y aplicación de estas capacidades.

Una forma participativa de desarrollar una visión inicial de la verdad ideal es por medio de la realización de una serie de reuniones con la comunidad en las cuales primero se analizan la verdad real y luego se crean en conjunto una visión de un futuro para la comunidad que es a la vez deseable, desafiante y factible. La aplicación práctica incluida al final del capítulo 2 es un ejemplo de esta metodología de diagnóstico participativo.

Una vez que se define la visión se puede identificar los roles y capacidades necesarias para realizar la visión. El gradual desarrollo de estos roles y capacidades formarán la base para los talleres que se realizan.

Es importante definir los roles en relación a algún campo específico de actividad; por ejemplo, los

roles del maestro rural en el *desarrollo comunitario*; o los roles de la mujer en el *hogar* o en la *comunidad*. Es decir, se enfoca en las responsabilidades actuales y potenciales de la persona en un campo de acción específica y no en todas las áreas de su vida. Por definición, desempeñar un rol implica tener cierto grado de responsabilidad por llevar a cabo algunas funciones en el campo mencionado.

Pensar en la capacitación como una manera de facilitar la realización de una visión tiende a inspirar la inclusión de elementos trascendentales. Por lo tanto, entre las capacidades identificadas generalmente se encuentran *capacidades humanas*, tales como las capacidades del liderazgo moral, las cuales son necesarias para orientar las acciones hacia la transformación individual y social y ponerlas al servicio del bien común. Según la naturaleza de la visión, también servirá para definir algunas *capacidades técnicas*, las cuales son necesarias para llevar a cabo tareas concretas.

En conjunto, la comunidad crea una visión de un futuro deseable, desafiante y factible.

Análisis de capacidades partiendo de un rol determinado: Cuando por la razón que sea, no se puede elaborar una visión con el grupo al cual se va a capacitar, se puede planificar una capacitación en un campo específico por medio del análisis de un rol determinado o de una o más necesidades sentidas.

A veces un grupo pide una capacitación en un campo específico, claramente relacionado con determinado rol o roles; por ejemplo, en las funciones de los oficiales de una organización. En tal caso, el equipo facilitador puede analizar las capacidades necesarias para desempeñar los

roles de coordinador, secretario y tesorero, y luego elaborar sus instrumentos de diagnóstico y diseñar los talleres a base de estas capacidades.

Análisis de capacidades partiendo de necesidades específicas: Otra manera de identificar las capacidades y roles en los cuales basar una capacitación es por medio de comenzar con alguna, o algunas, necesidades sentidas, identificadas por la comunidad, y luego considerar las capacidades relacionadas con ellas, así como también los roles en las cuales se basan estas capacidades.

Se puede planificar una capacitación en un campo específico por medio del análisis de un rol determinado.

Para poner un ejemplo sencillo: las mujeres de la comunidad pueden expresar su preocupación por las constantes diarreas que sufren sus hijos. Para responder a esta necesidad sentida, se puede pensar en capacitarles en cómo tratar la diarrea de sus hijos por medio del suero casero. Esta es una actividad valiosa, aunque limitada.

Sin embargo, si se refleja sobre esta actividad, se ve que es parte de una capacidad más amplia, la *"capacidad de tratar enfermedades comunes con remedios caseros"*. Al pensar sobre el rol del cual esta capacidad forma parte, tal vez se lo identificará como *"madre de hijos sanos"*. Entonces, se puede pensar en otras capacidades que forman parte de ese rol, tales como la *"capacidad de proveer una dieta nutritiva"* y la *"capacidad de crear un ambiente higiénico"*. Pensar en las diferentes capacidades que necesita una madre para tener hijos sanos y los conceptos, destrezas, actitudes y cualidades que son componentes de cada capacidad da una visión mucho más amplia de las posibles necesidades de capacitación que

simplemente enfocar la necesidad sentida de curar la diarrea.

De esta manera, el análisis de capacidades y roles relacionados con una necesidad sentida puede generar una visión relacionada con un rol específico.

Cuando el análisis de capacidades y roles parte de una necesidad sentida, es importante realizar una reunión con los beneficiarios en la cual se dialogan con ellos sobre la relación entre la necesidad sentida y las capacidades y rol identificados, y se detectan su respuesta a este enfoque más amplio.

El análisis de capacidades y roles relacionados con una necesidad sentida puede generar una visión relacionada con un rol específico.

Por ejemplo, las madres tendrán dificultades en comprometerse con el proceso de la capacitación si no han ido más allá de su preocupación con la diarrea y no han hecho suya la visión de tener hijos sanos.

Se puede facilitar esta transición de la conciencia de una necesidad específica curativa a la visión de un rol activo, tanto preventivo como curativo, por medio de un diálogo enfocado en preguntas, tales como: "Además de la diarrea, ¿qué otras enfermedades sufren sus hijos con frecuencia? ¿Qué hacen para tratarlos? ¿Cómo les gustaría ver a sus hijos? ¿Hay cosas que nosotras podemos aprender a hacer para que nuestros hijos no se enfermen tanto? ¿Estamos dispuestos a esforzarnos para aprender estas cosas para que nuestros hijos sean más sanos?" Luego, hay que mantener la visión de "hijos sanos" como una motivación durante las capacitaciones.

En resumen, el primer paso en el diagnóstico consiste en la identificación de los roles y las capacidades que los participantes necesitan desarrollar para la realización de una verdad ideal. Esta identificación preferiblemente parte de una visión elaborarada por la comunidad. Pero en otros casos puede partir del análisis de un rol específico que tienen la responsabilidad de desempeñar los participantes o del análisis de las capacidades y el rol relacionados con una necesidad sentida.

Luego, las capacidades identificadas sirven como una base para la elaboración de un instrumento de diagnóstico, que deteca el grado de desarrollo actual de estas capacidades y de sus componentes.

Ejercicios

1. ¿Por qué es importante identificar roles y capacidades antes de diseñar un instrumento de diagnósitico o planear una capacitación?

2. ¿Cómo contribuye una visión compartida de un futuro deseado al proceso de capacitación?

3. Si hay que diseñar una capacitación para un grupo que no ha elaborado una visión compartida, ¿qué otras formas hay de identificar roles y capacidades significativos, en las cuales se puede basar el diseño de la capacitación?

Identificar modelos mentales claves

El instrumento de diagnósito también debe tomar en cuenta los modelos mentales claves que se relacionan con las capacidades identificadas. Los modelos mentales claves son aquellos que influyen en la percepción y la acción, los que pueden facilitar el proceso del aprendizaje y del desarrollo de nuevas capacidades.

Una parte del propósito de un taller de capacitación debería ser ayudar a las personas a desarrollar los modelos mentales positivos que tienen y a transformar los modelos mentales que obstaculizan la realización de la verdad ideal que ellos han visualizado. Por eso, puede ser útil conocer de antemano los modelos mentales más comunes entre los participantes para poder planear mejor las actividades que pueden contribuir en su transformación o desarrollo.

Un taller de capacitación debería ayudar a las personas a desarrollar los modelos mentales positivos que tienen y a transformar los modelos mentales que obstaculizan la realización de la verdad ideal que ellos han visualizado.

Un ejemplo de un modelo mental clave es el modelo que tenemos del ser humano. La forma en que nosotros vemos al ser humano influye en como tratamos a los seres humanos. Influye en la forma en que actuamos en muchos diferentes campos, tales como la educación, la administración y las relaciones humanas. Si tenemos un modelo mental que conceptualiza al ser humano como un ser con capacidades potenciales que él puede desarrollar, y consideramos que es capaz de contribuir a una civilización en progreso continuo, este modelo mental influirá en nuestro comportamiento para facilitar el desarrollo de estas capacidades en potencia. Por el contrario, si nuestro modelo mental conceptualiza al ser humano como una "bolsa de necesidades", tendremos la tendencia

de tratar a los demás sólo en términos de satisfacer sus necesidades, sin enfocar en el desarrollo de sus capacidades.

Asimismo, si nuestro modelo mental de la educación se basa en la educación bancaria y percibimos a los alumnos como recipientes vacíos que sólo necesitan ser llenados con nuestro conocimiento superior, este modelo mental influirá en nuestras metodologías de enseñanza y en la forma en que tratamos a los estudiantes. Pero si tenemos un modelo mental de educación que enfoca hacia la transformación y desarrollo de la persona, nuestro comportamiento como maestros o capacitadores tendrá la tendencia de facilitar estos procesos.

Los modelos mentales influyen en las diferentes capacidades cuyo desarrollo queremos facilitar.

Por lo tanto, en un taller relacionado con la educación sería importante enfocar los modelos mentales del ser humano, del proceso educativo, y del papel del maestro y del alumno dentro de éste, como modelos mentales importantes que influyen en las diferentes capacidades cuyo desarrollo queremos facilitar.

En un taller relacionado con la salud, sería igualmente importante enfocar el modelo mental del ser humano, así como otros modelos mentales relacionados con el origen de las enfermedades y lo que las personas pueden hacer para mantener la salud.

Aclarar los modelos mentales con el propósito de transformarlos conscientemente en marcos conceptuales consistentes e iniciar el desarrollo de las capacidades del liderazgo moral son esenciales para el proceso de **transformación**, el

cual fue explicado en el capítulo 2, módulo 2. En cambio, desarrollar capacidades técnicas relacionadas con determinadas profesiones, oficios o responsabilidades generalmente son parte del proceso de **desarrollo**.

Para asegurar que estas capacidades sean utilizadas para el bien, es necesario que la transformación preceda al desarrollo. Por eso, en una serie de talleres de capacitación es preferible trabajar primero con los modelos mentales claves y con la formación de una visión y luego enfocar el desarrollo de las capacidades necesarias para llevar a cabo las actividades requeridas; o por lo menos, trabajar en un mismo taller con ambos tipos de temas.

Es importante que la transformación preceda al desarrollo.

Al elaborar un instrumento de diagnóstico, es aconsejable incluir preguntas relacionadas con los modelos mentales claves, para determinar la forma de pensar actual de los comunarios con respecto a ellos y de esta manera planear mejor los objetivos y actividades de la capacitación.

Diagnosticar la verdad real

Hay tres metodologías que a menudo se utilizan para diagnosticar la verdad real y averiguar el nivel de desarrollo actual de las distintas capacidades, así como los contenidos de los modelos mentales claves del grupo beneficiario. Ellas son: cuestionarios, entrevistas y observación.

Cuestionarios: A menudo se usa esta metodología para investigar las necesidades de capacitación en el campo del trabajo. Se basa en la elaboración de un cuestionario que pregunta directamente

cuáles problemas en el trabajo podrían resolverse por medio de la capacitación. Pueden ser preguntas abiertas en que las personas definen sus necesidades o preguntas de selección en que indican en una lista de posibles temas cuáles serían de mayor interés.

Esta metodología tiene la ventaja de lograr datos de muchas personas en poco tiempo. Además, es fácil tabular los resultados y presentarlos por medio de gráficos. Por esta razón, es útil cuando hay que justificar los temas de capacitación. Sin embargo, sólo funciona bien con grupos que leen y escriben con facilidad. Por eso no es conveniente usarlo en el área rural. Tampoco explora aspectos cualitativos, y descuida posibles necesidades que no fueron incluidas como alternativas al elaborar el cuestionario.

El entrevistado puede expresar las razones detrás de sus necesidades y dar una perspectiva que no es obvia a primera vista.

Entrevistas: Se puede emplear esta metodología con personas analfabetas o de poca escolaridad. También tiene la ventaja de proporcionar una comprensión más profunda de los procesos que generan o sostienen la inhabilidad de satisfacer una necesidad. En esta metodología el entrevistado puede expresar las razones detrás de sus necesidades y dar una perspectiva que no es obvia a primera vista.

Para aplicar la metodología se realizan entrevistas con varias personas claves. Las entrevistas deben tener suficiente estructura como para enfocarse en las necesidades de capacitación, pero ser lo suficientemente abiertas para permitir a las personas expresar sus necesidades tales como ellas las perciben. Por lo tanto, el entrevistador generalmente tiene una lista de preguntas abiertas que utiliza para guiar la entrevista.

Observación: En esta metodología se observa a una persona o grupo desempeñando una actividad específica para detectar las áreas en que necesita mejorarse. Por eso, la observación es muy adecuada para diagnosticar las necesidades de capacitación técnica, aunque también puede usarse para diagnosticar el desempeño de capacidades tales como la consulta.

Para aprovechar bien este método se necesitan criterios de evaluación relacionados con las diferentes áreas del trabajo. Estos pueden ser resumidos en una hoja de observación.

EJERCICIOS

1. ¿Por qué es importante identificar los modelos mentales claves relacionados con un rol y sus capacidades?

2. ¿Cuáles metodologías se pueden utilizar para detectar la verdad real de la comunidad? Explique brevemente cuándo se utilizaría cada una.

Definir objetivos de desempeño y objetivos de aprendizaje apropiados para el taller

Una vez que se ha definido los roles y capacidades que se desean fortalecer por medio de un taller, identificado los modelos mentales claves relacionados con ellos y realizado un diagnóstico para evaluar el nivel de desarrollo de dichas Es

Programa de Apoyo a la Gestión Pública Descentralizada y Lucha Contra la Pobreza
COORDINACION

TRES PUNTOS DE PARTIDA PARA LA ELABORACIÓN DE LOS OBJETIVOS

1	2	3
CONOCIMIENTO PREVIO DE CIERTAS RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES DE LOS PARTICIPANTES	VERDAD IDEAL O *VISIÓN* QUE REQUIERE DE CIERTOS ROLES PARA SU REALIZACIÓN	ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD Y ROL IMPLÍCITO EN UNA NECESIDAD SENTIDA

ROL

CAPACIDADES NECESARIAS PARA DESEMPEÑAR EL ROL

DIAGNÓSTICO DEL GRADO DE DESARROLLO DE LAS CAPACIDADES

OBJETIVOS DE DESEMPEÑO

OBJETIVOS DEL APRENDIZAJE

APLICACIÓN DEL CICLO DE APRENDIZAJE A CADA OBJETIVO

Cooperación técnica alemana
gtz

capacidades y el contenido típico de los modelos mentales claves, es relativamente fácil definir los objetivos de desempeño y objetivos de aprendizaje para el taller, basados en estas mismas capacidades y modelos mentales.

Por ejemplo, al elaborar el diseño curricular para este curso, lo hicimos a base de un análisis de los roles de un agente de desarrollo comunitario. Primero nos preguntamos ¿cuáles son los roles adecuados para el maestro rural en el desarrollo comunitario? Después, analizamos cuáles capacidades se necesitan para llevar a cabo cada rol. Y en base a estas capacidades elaboramos el diseño curricular, tal como está presentado en la Introducción del Módulo 1.

En un taller normalmente se enfoca en el fortalecimiento de sólo algunas de las capacidades relacionadas con un rol.

Luego, al definir el contenido de cada módulo consideramos los modelos mentales con los cuáles era necesario trabajar. Generalmente se ha realizado este trabajo por medio de presentar primero el modelo mental dominante en un área, indicando algunas de sus deficiencias y limitaciones, seguido por la presentación de un modelo mental alterno. Por ejemplo, se inició este módulo contrastando diferentes modelos mentales sobre la educación, tales como la educación bancaria, el entrenamiento técnico y la educación participativa.

En un taller de poca duración normalmente se enfoca en el fortalecimiento de sólo algunas de las capacidades relacionadas con un rol, y no se trabaja con más de dos o tres modelos mentales. Por ejemplo, en el primer seminario para los maestros inscritos en este curso se puso énfasis en los siguientes roles, capacidades u modelos mentales:

ROLES, CAPACIDADES Y MODELOS MENTALES

Rol: Liderazgo moral

Capacidades: Participar efectivamente en la consulta.

Aprender de la reflexión sistemática sobre la acción dentro de un marco consistente y evolutivo.

Comprometerse en potenciar actividades educativas

Modelos Mentales: El Liderazgo
La Consulta
El Aprendizaje

Es imposible desarrollar plenamente una capacidad durante un solo taller. Lo que se puede lograr en un primer taller es una comprensión del significado e importancia de una capacidad, un entendimiento inicial de algunos de los conceptos que la componen y a veces unos pasos iniciales en el desarrollo de algunas de las destrezas, actitudes y cualidades que exige. En este caso el taller está enfocado principalmente hacia la **transformación**.

En talleres subsiguientes, se puede poner más atención en el desarrollo de destrezas, actitudes y cualidades que mejorarán la práctica de la capacidad. Estos talleres estarán enfocados principalmente hacia el **desarrollo**, es decir, el desarrollo más profundo de las capacidades, cuyo

valor y cuyos conceptos básicos ya son claramente comprendidos y aceptados por todos los participantes.

Cuando se enfocan varias capacidades en un solo taller, es posible que algunas clases sean enfocadas hacia la transformación, especialmente cuando se presentan capacidades nuevas, y que otras sean enfocadas hacia el desarrollo, cuando se está tratando de fortalecer capacidades que ya comprenden los participantes

Con referencia a cada capacidad es necesario definir objetivos de desempeño que definen lo que los participantes deben ser capaces de **hacer** después de finalizar el taller. Algunos de los objetivos de desempeño en el seminario para maestros fueron:

OBJETIVOS DE DESEMPEÑO

Al finalizar este taller los participantes serán capaces de:

1. Trabajar en un grupo cooperativo de aprendizaje, poniendo en práctica la consulta.

2. Participar con comprensión en el ciclo del aprendizaje como está estructurado en los módulos.

3. Percibir la pertinencia a nivel personal y colectivo de los módulos sobre "Liderazgo Moral" y "Conceptos del Aprendizaje y Desarrollo".

Se nota que todos los objetivos indican lo que los **participantes** podrán realizar después del taller, no lo que el facilitador va a enseñar. Definir los objetivos en base del fortalecimiento de capacidades ayuda a mantener un enfoque "práctico" y a asegurar que los objetivos sean de "aprendizaje" y no de "enseñanza", centrados en el participante y no en el facilitador.

Una vez que se definen los objetivos de desempeño que indican lo que los participantes serán capaces de **hacer** después del taller, se desglosa estos en "objetivos de aprendizaje", que son indicadores de lo que los participantes tienen que **aprender** en cada clase para ser capaces de llevar a cabo los objetivos de desempeño. Normalmente los objetivos de aprendizaje se relacionan con los conceptos, destrezas, actitudes o cualidades que componen cada capacidad. Algunos ejemplos de objetivos de aprendizaje relacionados con los anteriores objetivos de desempeño son:

OBJETIVOS DE DESEMPEÑO CON SUS OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

1. Trabajar en un grupo cooperativo de aprendizaje, poniendo en práctica la consulta.

    1.1 Identificar algunos de los lineamientos de guía y cualidades personales que contribuyen a una consulta productiva.

    1.2 Coordinar una consulta, velando por la participación de todos los miembros.

2. Participar con comprensión en el ciclo del aprendizaje como está estructurado en los módulos.

    2.1 Explicar cómo los diferentes ejercicios en el texto refuerzan los distintos momentos en el ciclo de aprendizaje.

    2.2 ...

Una vez definidos los objetivos de aprendizaje, los facilitadores han de reflexionar sobre ellos para idear cómo comunicarlos en una manera interactiva. ¿Qué tareas podemos inventar? ¿Con qué preguntas habrán de luchar las personas que están aprendiendo? ¿Cómo se puede ayudar a los participantes a relacionar los contenidos con su ser, para que perciban su importancia en su vida?

Si se planifican los objetivos de desempeño en base al desarrollo de capacidades relacionadas con roles que desempeñan los participantes y si se planifican los ejercicios de una forma interactiva que lleva al cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, los participantes sentirán que los contenidos del taller tocan su ser, que son prácticos, útiles y pertinentes a su realidad.

Hay que idear actividades interactivas que facilitarán el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje.

En la vida real a veces es "necesario" planificar un taller sin haber elaborado una visión compartida y hecho un diagnóstico específico de las necesidades de capacitación. En estos casos, lo mejor que se puede hacer es reflexionar sobre el propósito del taller propuesto, y a la luz de este propósito, tratar de definir los roles y capacidades relacionados. Luego, es necesario analizar si y cómo estos roles y capacidades son pertinentes a la vida de los participantes.

Si se tiene algún conocimiento de los participantes se puede hacer esto por medio de reflexionar sobre preguntas, tales como: ¿Se relacionan estas capacidades con la satisfacción de las necesidades sentidas por los participantes? ¿Tendrán los participantes oportunidad e interés en aplicar estas capacidades en su vida diaria?

Si la respuesta a estas preguntas es negativa, hay que preguntarse: ¿por qué se desea enseñar un taller sobre tal tema a estos participantes? Si no hay una buena razón, sería mejor no realizar el taller.

En cambio, si la respuesta es positiva se puede planificar el taller, basándolo en los roles y capacidades identificados. Lo que puede fallar en este tipo de planificación es no conocer lo suficientemente bien las necesidades específicas de los participantes y en cuáles componentes de las capacidades necesitan fortalecerse. Por eso, sin un diagnóstico concreto, hay más riesgo de diseñar un taller que no responde óptimamente a las necesidades de los participantes.

Sin un diagnóstico concreto, hay más riesgo de diseñar un taller que no responde óptimamente a las necesidades de los participantes.

Establecer la duración del taller y repartir los objetivos de aprendizaje en el tiempo disponible

Una vez que se definen los objetivos de aprendizaje, es recomendable elaborar el primer borrador de un cronograma en que se distribuyen los diferentes objetivos de aprendizaje. De esta manera se tiene una idea de cuánto tiempo se puede dedicar a cada uno. Asimismo, puede darse cuenta si no va a alcanzar el tiempo para todos los objetivos. Si se nota que hay demasiados objetivos para el tiempo programado, se puede consultar sobre la mejor alternativa a seguir: eliminar algunos de los objetivos, alargar el taller o planificar un segundo taller como complemento del primero.

Al hacer esta distribución de objetivos de aprendizaje, es importante dejar suficiente tiempo

al principio del taller para incorporar metodologías participativas diseñadas a desarrollar un clima mental positivo para el aprendizaje en el taller. Estas metodologías pueden incluir: realizar una dinámica de presentación, dialogar sobre los objetivos del taller, dar la oportunidad a los participantes para que expresen sus expectativas del taller y establecer un convenio de responsabilidades compartidas entre los facilitadores y los participantes del taller.

Asimismo, es necesario dejar tiempo el último día para algunos ejercicios de consolidación general, en que los participantes proyectan cómo aplicarán en la vida lo aprendido durante el taller, así como algún tipo de evaluación.

Un ejemplo de este cronograma inicial, basado en el ejemplo que hemos estado utilizando, podría ser:

	DÍA 1	DÍA 2
Mañana	Dinámica de Presentación Presentación de Objetivos Formación de Grupos Cooperativos de Aprendizaje Convenio de Responsabilidades Identificar algunos de los lineamientos de guía y cualidades personales que contribuyen a una consulta productiva.	Coordinar una consulta, velando por la participación de todos los miembros. Explicar cómo los diferentes ejercicios en el texto refuerzan los distintos pasos en el ciclo de aprendizaje.
Tarde	Continuación de Objetivo 1a. Aplicar los 8 pasos en la solución de un problema.	Ejercicios de Consolidación Evaluación

Una vez que se ha elaborado este cronograma aproximado se pasa a planificar la metodología específica y las actividades concretas que se utilizarán para enfocar cada objetivo. Al realizar esta planificación, a veces se modifica levamente el cronograma, al darse cuenta de que ciertos temas exigen más tiempo y otros menos.

Al planificar los contenidos no sólo hay que tomar en cuenta el tiempo sino hacerlo de tal manera que se mantiene el interés de los participantes y se les ayuda a ver la pertinencia de cada objetivo. Se puede lograr esto planificando el contenido relacionado con cada objetivo en base a una reflexión sobre los pasos en el ciclo de aprendizaje y las metodologías participativas.

Ejercicios

1. ¿Por qué es útil definir los objetivos de un taller en términos de las capacidades que desean que los participantes desarrollen?

2. ¿Cuál es la diferencia en enfocar una capacidad desde el punto de vista de la "transformación" y desde el punto de vista del "desarrollo"?

3. ¿Cuál es la diferencia entre objetivos de desempeño y objetivos de aprendizaje?

4. ¿Qué se puede hacer si hay que planear un taller sin hacer un diagnóstico de las necesidades de capacitación? ¿Cuáles son las desventajas en planear de esta manera?

5. ¿Por qué es recomendable elaborar un cronograma antes de planear las actividades?

Planear actividades para cada objetivo, combinando según la necesidad, el proceso de descongelamiento-movimiento-consolidación, el ciclo de aprendizaje y la incorporación de metodologías participativas

Descongelamiento-Movimiento-Consolidación

No se puede influir en una estructura rígida. Por ejemplo, si deseamos modificar la forma de un pedazo de hielo, primero necesitamos descongelarlo para que se vuelva agua, después verter el agua en un nuevo recipiente que tiene la forma que deseamos y luego solidificarlo de nuevo. El hielo pasa por un proceso de descongelamiento-movimiento-consolidación.

Un taller, especialmente un taller con un enfoque hacia la transformación, pasa por un proceso parecido. Al inicio, los participantes tienen cierto grado de desconfianza y pueden mostrarse un tanto "fríos". Por medio de diferentes dinámicas y ejercicios gradualmente llegan a conocerse mejor, ganar confianza y compartir libremente sus ideas. Poco a poco comienzan a comprender todo el enfoque del taller y a comprometerse con ello. Para el final se han consolidado nuevos conceptos sobre determinados temas y se han iniciado el desarrollo de algunas de las destrezas, actitudes y cualidades necesarias para poner en práctica el nuevo marco conceptual. Han pasado por el proceso de descongelamiento-movimiento-consolidación.

También es necesario pasar por este proceso cuando se desea presentar un nuevo marco conceptual relacionado con una capacidad específica.

Debido a sus experiencias en la vida, cada participante llega a un taller con algunas ideas y experiencias relacionadas con casi cualquier tema que se pueda tratar. Estas ideas y experiencias le han llevado a formar un modelo mental con respecto al tema, el cual a menudo es inconsciente. Pero los modelos mentales no examinados tienden a ser rígidos y resistentes a nuevas ideas y perspectivas. Por eso, primero hay que ayudar a los participantes a **descongelar** sus modelos mentales rígidos para que puedan volverse conscientes de ellos, examinarlos y luego decidir, de acuerdo con los resultados de su propio análisis y decisión, si desean modificarlos y **mover** hacia un marco conceptual más consistente. Finalmente, hay que ayudarles a **consolidar** este movimiento para que la fuerza del hábito no les arrastre nuevamente hacia su modelo antiguo.

Se inicia el proceso de descongelamiento, dando a los participantes la oportunidad de expresar sus ideas, percepciones, experiencias y convicciones acerca del tema.

Se puede iniciar el proceso de **descongelamiento** por medio de dar a los participantes la oportunidad de expresar sus ideas, percepciones, experiencias y convicciones acerca del tema a tratar. Cuando las personas hablan de sus experiencias, lo que expresan y cómo interpretan la experiencia está influenciada por el modelo mental que cada uno tiene.

Por eso, en base a las ideas de los participantes se puede comenzar a elaborar los modelos mentales que están implícitos en los distintos puntos de vista. Según el nivel del taller y la capacidad e interés de los participantes, también se puede tratar de identificar los supuestos implícitos, las creencias conscientes y los valores que sustentan el modelo y luego evaluar la validez de cada uno de éstos. O en una forma más general se puede

simplemente comparar los diferentes modelos y analizar las ventajas y desventajas de cada uno.

En este paso el facilitador puede compartir su conocimiento, complementando y aclarando las características de cada modelo mental, para que los participantes puedan ver más claramente las consecuencias hacia las cuales lleva cada uno.

Cuando los participantes logran una claridad de visión acerca de las características y consecuencias de cada modelo mental, ésta les ayuda a confirmar, desarrollar y fortalecer los aspectos positivos de los modelos mentales que tenían, a la vez que genera el deseo de transformar sus aspectos negativos.

El facilitador inicia la etapa de movimiento, presentando un nuevo marco conceptual que es consistente, que explica los hechos y que lleva hacia consecuencias positivas.

El sentido de incomodidad con los modelos anteriores y el deseo de transformarlos en algo mejor crea un estado de desequilibrio. Aunque es incómodo, este desequilibrio prepara el camino para el **movimiento**.

El facilitador puede iniciar la etapa de **movimiento** por medio de presentar para la consideración de los participantes un nuevo marco conceptual que es consistente, que explica los hechos y que los lleva hacia consecuencias positivas. Entonces, invita al grupo para comentar sobre el marco conceptual presentado y ofrecer sus ideas para mejorarlo.

No todos los participantes en un taller aceptarán el marco conceptual que el facilitador presenta. Este no es el propósito. El propósito es ayudar a los participantes a desarrollar conscientemente su propio marco conceptual por medio de validar

los aspectos positivos de sus modelos mentales y de transformar los aspectos que puedan obstaculizar su participación en los procesos de transformación individual y social. El diálogo, el análisis y la comparación de diferentes modelos mentales y la presentación por el facilitador de un marco conceptual consistente, ayuda a cada participante a transformar *a su propia manera* su modelo mental en un marco conceptual.

Cada participante transforma *a su propia manera* su modelo mental en un marco conceptual.

Después de conocer el nuevo marco conceptual, dialogar sobre ello, aclarar las dudas al respecto e incorporar las sugerencias hechas por los participantes, se pasa a la fase de la **consolidación.** La **consolidación**, debería empezar en el taller pero ha de continuar después de ello. Hay al menos 5 diferentes maneras por medio de las cuales se puede contribuir a la consolidación del marco conceptual.

1) Dentro del taller es importante hacer varios ejercicios en que se trabajan con el marco conceptual para aumentar la familiaridad con ello y la habilidad de utilizarlo.

2) En las presentaciones y las discusiones que se realizan en los grupos de trabajo o a nivel de todo el taller el facilitador ha de hacer referencia, cuando es oportuno, a los elementos del marco conceptual y hacer notar cuando surgen comentarios que no son consistentes con ello.

3) Antes de que termine el taller se puede incluir un ejercicio en que los participantes piensen en cómo van a aplicar lo aprendido en su vida diaria.

4) Es importante alentar a los participantes a evaluar sus propios patrones de pensamiento, acciones y conducta en general a la luz del nuevo marco conceptual, tanto durante el taller, como después de ello. A veces, cuando hay varios participantes de una misma organización, ellos pueden idear formas de ayudarse unos a otros en este proceso.

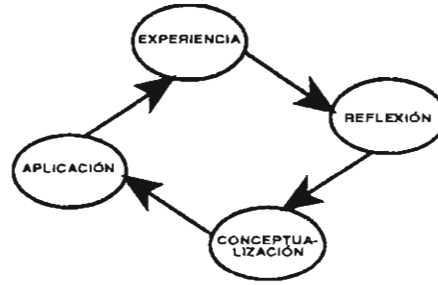
5) Es necesario pensar en medios de ayudar a los participantes a desarrollar las destrezas, cualidades y actitudes necesarias para poner en práctica cada vez mejor las capacidades de las cuales el marco conceptual forma una parte. Estos medios pueden incluir otros talleres enfocados en el desarrollo específico de algunas de estas destrezas, cualidades y actitudes.

Un marco conceptual basado en principios que pueden guiar la acción responde al deseo de una verdad ideal o visión práctica.

Una forma de comprender lo que sucede en el proceso de descongelamiento-movimiento-consolidación es verlo como un despertar a la verdad ideal. Al inicio del taller a menudo la verdad real es considerada por los participantes como la única verdad. O sea, sus modelos mentales tienden a reflejar las prácticas actuales que los rodean, con todas las deficiencias que éstas tienen.

Pero cuando comienzan a analizar conscientemente los supuestos y valores en los cuales se basa su modelo y las consecuencias a las cuales lleva, se despierta un deseo por algo mejor, por una verdad ideal que puede guiar su acción en determinado campo de la vida con el fin de transformarlo en algo mejor. Un marco conceptual basado en principios que pueden guiar la acción responde a este deseo. Por lo tanto, los participantes tienden a responder a éste.

Se pueden planear actividades enfocadas tanto hacia la transformación como al desarrollo por medio de los pasos del ciclo del aprendizaje:



La consolidación consiste en aplicaciones.

En el proceso de descongelamiento-movimiento-consolidación, a menudo se utiliza la *reflexión* sobre la *experiencia* para iniciar la fase de descongelamiento. La *reflexión* sigue predominando en toda esta fase, mientras se define, analiza y cuestiona los supuestos, creencias y valores en los cuales se basan los modelos mentales.

En la fase de movimiento se inicia el proceso de una *conceptualización* consciente, consistente y evolutiva.

La consolidación consiste precisamente en *aplicaciones* a diferentes niveles, primero en el taller, luego planeando su realización en la vida real, y finalmente en la vida misma.

Sin embargo, esta descripción todavía no explica lo que van a **hacer** los participantes durante cada fase. Por eso, es necesario reflexionar sobre las diferentes técnicas participativas que conoce y decidir cuáles pueden ayudarle a realizar mejor su objetivo en cada fase del ciclo de aprendizaje.

De esta manera se integra lo aprendido acerca del descongelamiento-movimiento-consolidación, el ciclo de aprendizaje y las metodologías participativas al diseñar las actividades para cada objetivo.

Según la importancia del tema y el tiempo disponible, en algunos casos se puede decidir no pasar por todo el ciclo de aprendizaje o no dar el mismo énfasis a cada uno de los tres pasos de descongelamiento, movimiento y consolidación. Sin embargo, es importante recordar que el aprendizaje se consolida más cuando se aplica el ciclo completo de aprendizaje, coordinando esto con el proceso completo de descongelamiento-movimiento-consolidación.

El aprendizaje se consolida más cuando se aplica el ciclo completo de aprendizaje.

Un Ejemplo Práctico

En un tema relacionado con los "conceptos de desarrollo", se inició pidiendo a cada participante consultar con el compañero a su lado y luego escribir su definición del "desarrollo" o dar algunos ejemplos de proyectos que él o ella consideraba como "proyectos de desarrollo". (Descongelamiento, reflexión sobre la experiencia)

Luego, se anotó en la pizarra las características del desarrollo mencionadas en estas definiciones o ejemplos. Esta actividad inició el "descongelamiento" del pensamiento de los participantes sobre el tema, a la vez que ayudó al facilitador para conocer la forma de pensar de los participantes.

Los ejemplos y las definiciones dados incluían aspectos tanto del desarrollo enfocado hacia el crecimiento como el desarrollo enfocado hacia la transformación. Por eso, al anotar las características mencionadas por los participantes, el facilitador comenzó a agruparlas en dos listas.

Después, organizó a los participantes en grupos de trabajo y les pidió contrastar las listas, tratar de identificar algunos supuestos, creencias y valores en los cuales se basaba cada uno y analizar la validez de los mismos, dando las razones en las cuales basaban su análisis. (Descongelamiento, reflexión)

Después de felicitar a los grupos por todas las observaciones que hicieron, el facilitador complementó estos puntos, explicando que hay dos enfoques al desarrollo, dando un nombre a cada lista, agregando otras características comunes a cada enfoque, elaborando más acerca de los supuestos, creencias y valores en los cuales se basaba cada uno y las consecuencias a las cuales llevaban. De esta manera, ayudó

a los participantes a decidir conscientemente sobre lo que para ellos era un modelo de desarrollo adecuado y de una manera consciente a formar un marco conceptual consistente. (Movimiento, conceptualización)

Finalmente, se pidió a los participantes realizar algunos ejercicios de aplicación, utilizando el nuevo marco conceptual. De esta manera se inició la consolidación del movimiento realizado.

Primero se organizó unos sociodramas en que diferentes grupos mostraron las consecuencias de los dos enfoques de desarrollo.

Luego, se realizó un ejercicio de análisis, por medio de preguntar: ¿Qué cambios son necesarios en los individuos, en las comunidades rurales, y en las organizaciones que fomentan proyectos de desarrollo para que funcione el desarrollo enfocado hacia la transformación? Se instruyó a los participantes para que elaboraran sus respuestas en forma de un gráfico, indicando que anotaran las similitudes o diferencias en los cambios necesarios en los tres niveles. (Consolidación, aplicación)

Individuos	Comunidades	Organizaciones

Talleres con enfoque hacia el desarrollo

No todo un taller, ni todos los talleres, tienen sólo el objetivo de transformación. Una vez que la transformación ocurre sigue un proceso de desarrollo. En este proceso a menudo se aprende cosas prácticas, las cuales se necesitan aplicar dentro del nuevo marco conceptual.

En un taller con un enfoque hacia el desarrollo se definen los objetivos después de analizar las destrezas, actitudes, cualidades y conceptos que componen la capacidad que se desea fortalecer por medio del taller.

En un taller con un enfoque hacia el desarrollo se definen los objetivos después de analizar las destrezas, actitudes, cualidades y conceptos que componen la capacidad.

Por ejemplo, un taller puede tener el propósito de mejorar la capacidad de la consulta. Los participantes ya saben qué es la consulta y la valoran. No necesitan un taller de transformación que cambie su marco conceptual acerca de la consulta. Necesitan desarrollar las destrezas, actitudes y cualidades que les ayudan a consultar mejor. Por lo tanto, se puede enfocar el taller hacia elementos bien específicos, tales como las destrezas de escuchar activamente y de dar una retroalimentación adecuada, así como la actitud de ser abierto hacia las perspectivas diferentes.

Se pueden organizar las actividades en un taller enfocado hacia el desarrollo en base al ciclo de aprendizaje. Por ejemplo, si se desea enfocar en una destreza como la de escuchar activamente, se podría iniciar con una *experiencia* en que un grupo consulta y otros observan la atención e interés con que cada uno escucha a los demás. Luego, se podría *reflexionar* sobre lo que sucedió durante la experiencia. Entonces, el facilitador podría

podría presentar algunos *conceptos* relacionados con el escuchar activamente, seguidos por algunos ejercicios de *aplicación*.

Cuando el objetivo es enseñar alguna destreza que puede ser completamente nueva, a veces se inicia con la *conceptualización*, explicando acerca de lo que se trata o aún dando una demostración. Luego, se sigue con la *aplicación*, dando a los participantes la oportunidad de practicar la destreza por primera vez. A base de la *experiencia* generada se realiza una *reflexión* para detectar los puntos que no quedaron claros.

Puesto que el desarrollo de una capacidad a menudo exige el aprendizaje de habilidades prácticas, tales como llevar un libro de contabilidad, elaborar un acta o aplicar debidamente un fertilizante, a muchos participantes les gusta este tipo de talleres porque pueden mostrar concretemente lo que han aprendido. Sin embargo, es importante recordar que el desarrollo sin la transformación puede servir tanto para mal como bien.

El desarrollo sin la transformación puede servir tanto para mal como bien.

EJERCICIOS

1. ¿Por qué es importante la fase de descongelamiento?

2. ¿Cómo se puede realizar la fase del descongelamiento?

3. ¿En qué consiste la fase de movimiento?

4. ¿Cómo se consolidan los nuevos conocimientos?

5. ¿Qué relación existe entre el proceso de descongelamiento-movimiento-consolidación y el ciclo de aprendizaje?

6. ¿Cuándo puede ser preferible iniciar el ciclo de aprendizaje con la conceptualización en vez de la reflexión sobre la experiencia?

7. Cuáles son las diferencias principales entre un taller enfocado hacia la transformación y un taller enfocado hacia el desarrollo?

Elaborar los materiales necesarios para realizar cada actividad

Por medio de los pasos previos se habrán establecido las actividades a realizar en el taller. Sin embargo, para llevarlas a cabo muchas de las actividades exigen cierta preparación. Si se ha planeado realizar sociodramas, puede ser necesario escribir una breve descripción de los diferentes roles que han de ser representados. Si

se va a trabajar con grupos de aprendizaje basados en el estudio de ciertos documentos o citas, estos tienen que ser preparados. Si se piensa realizar una pecera, es recomendable preparar hojas de observación.

Por lo tanto, una vez que se ha planeado las actividades a realizar, es importante volver a revisar cada una para hacer los preparativos detallados que sean necesarios. El facilitador que no hace esto de antemano terminará improvisando durante el taller, a pesar de todos los pasos previos de planificación que ha realizado.

Muchas de las actividades exigen cierta preparación.

Programar el horario de cada actividad

El último paso consiste en calcular el tiempo estimado de cada actividad, y elaborar el cronograma detallado del taller. Si se descubre que las actividades planeadas no se ajustan al tiempo disponible, hay que escoger entre varias alternativas: reemplazar algunas técnicas participativas largas por otras más cortas; eliminar algunos pasos en el ciclo de aprendizaje cuando considera que no afectará mucho al nivel del aprendizaje; aminorar el número de capacidades que pretende desarrollar en el taller; alargar el número de horas o días del taller; o planificar un taller complementario en el cual se enfocarán las demás capacidades.

Se puede usar un formulario como el siguiente para la planificación detallada del taller:

NOMBRE DEL TALLER: _____

LUGAR: _____

FECHA: _____

FACILITADORES: _____

OBJETIVO DE DESEMPEÑO			
HORA	OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	METODOLOGÍAS	RESPONSABLES
OBJETIVO DE DESEMPEÑO			

COMPROBACION DEL APRENDIZAJE
CAPÍTULO 5

I. Enumerar 5 características del aprendizaje de adultos:

_____ _____

_____ _____

_____

II. Relacionar cada actividad en la columna A con el punto en el tiempo y el grupo al cual corresponde en la columna B. Se pueden usar las respuestas en la columna B más de una vez.

A	B
1. ____ Tomar el rol de un relator, reportero o cronometrista.	a) Antes: Facilitadores
2. ____ Diseñar el taller	b) Antes: Participantes
3. ____ Llevar a cabo un programa de monitoreo.	c) Durante: Facilitadores
4. ____ Arreglar sus asuntos personales para tener tiempo para asistir al taller.	d) Durante: Participantes
5. ____ Organizar un equipo de facilitadores.	e) Después: Facilitadores
6. ____ Realizar reuniones diarias para evaluar el progreso del taller.	f) Después: Participantes
7. ____ Aplicar lo aprendido.	
8. ____ Coordinar un grupo de trabajo dentro del taller.	

III. Escoger la respuesta correcta.

1. Al definir los objetivos de desempeño y los objetivos de aprendizaje para un taller es recomendable basarlos en:
   a) metodologías participativas
   b) capacidades
   c) horarios
   d) el ciclo de aprendizaje

2. Es necesario la fase de descongelamiento porque:
   a) las personas tienen frío.
   b) ayuda a llenar el horario.
   c) los participantes llegan al taller con ideas fijas sobre el tema.
   d) ésta impresiona a los participantes.

3. Las metodologías participativas:
   a) no tienen ninguna relación con el ciclo de aprendizaje.
   b) pueden ser incorporadas en diferentes momentos del ciclo de aprendizaje.
   c) sólo sirven para hacer más alegre el taller.
   d) nunca se usan en la fase de "reflexión".

Referencias

[1] Esta subsección fue elaborada en base a un documento sobre el tema de este capítulo preparado por José Luis Alvarez de la Universidad Nacional de Educación a Distancia de Costa Rica

[2] Esta sección fue elaborada en base a un documento sobre el tema de este capítulo preparado por José Luis Alvarez de la Universidad Nacional de Educación a Distancia de Costa Rica.

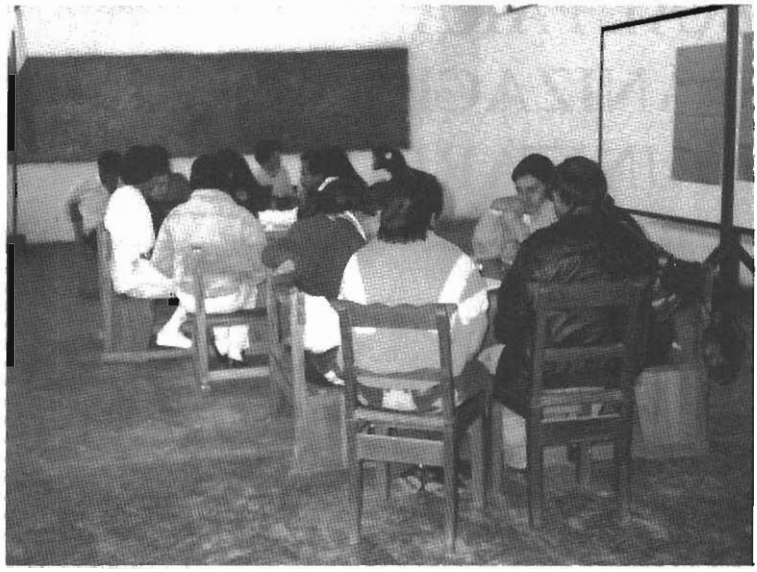
Capitulo 6

CURSO SOBRE LIDERAZGO MORAL PARA ORGANIZACIONES COMUNITARIAS

Preguntas de reflexión

- ¿Cuáles capacidades del liderazgo moral son más urgentes en las organizaciones comunitarias?

- ¿Qué proceso de aprendizaje puede ayudar a los comunarios a iniciar el desarrollo de estas capacidades?



Los trabajos en grupo mantienen animados a los comunarios.

CURSO SOBRE LIDERAZGO MORAL PARA ORGANIZACIONES COMUNITARIAS

En el Módulo 3, Participación Comunitaria, se recalcó la importancia de la capacitación de las organizaciones comunitarias para que puedan cumplir mejor sus funciones. En el Módulo 4 hemos estudiado las metodologías para la capacitación de adultos. Utilizando los conocimientos adquiridos, en este módulo, se han diseñado dos talleres de capacitación sobre el liderazgo para llevar a cabo con miembros de las organizaciones en su comunidad.

ACTIVIDADES PREPARATORIAS

A continuación se incluye el diseño detallado del taller. Sin embargo, es importante recordar que comprender el diseño y preparar las actividades no es todo lo que tienen que hacer los facilitadores antes del taller. Para cada taller es necesario:

conformar el equipo de facilitadores;
hacer los arreglos logísticos para el taller; y
motivar la asistencia al taller.

Conformar el equipo de facilitadores

Cada grupo de facilitadores puede consistir en 3 a 5 maestros, dependiendo del número de maestros que están tomando este curso que viven en cada comunidad, el número de organizaciones con las cuales están trabajando y el número de asistentes interesados en asistir a los talleres. El tamaño óptimo para un taller es de 20 a 30 asistentes.

En términos generales se puede decir que en las comunidades pequeñas es preferible realizar un solo taller para toda la comunidad, para que haya una mejor integración de los miembros de las diferentes organizaciones comunitarias.

Cuando hay varios facilitadores para un solo taller, es muy importante asignar responsabilidades específicas a cada uno, para que todos compartan igualmente del trabajo.

Hacer los arreglos logísticos

Se recomienda planear estos arreglos en consulta con el Comité Coordinador de Desarrollo u otra organización que es su enlace principal con la comunidad. Entre los puntos para consultar, hay tres muy importantes que son:

1) las **fechas exactas** para la realización de los talleres. Al concretar las fechas se deben tomar en cuenta el calendario agrícola, los días festivos y otras fechas que dificultan la asistencia. Se sugiere que se realicen los dos talleres uno aproximadamente 2 semanas después del otro, aunque puede haber cierta flexibilidad. Una vez que se decide las fechas se debe avisar a su tutor para que él o ella pueda tratar de acompañarlos durante al menos parte del taller.

2) la posibilidad de organizar algún tipo de **refrigerio o almuerzo** durante los días del taller. Si deciden hacerlo, hay que decidir si se pide a cada asistente contribuir con algo de comida o si se cobra una cantidad mínima para cubrir el gasto.

3) la posibilidad de dar "**certificados de asistencia**" en la clausura. A los participantes generalmente les gusta. Sin embargo, para darlos se tendría que cobrar el valor de la impresión del certificado como matricula para el taller. Se sugiere dar el certificado por la asistencia a los dos talleres. De esta manera se alienta la asistencia al segundo taller, y se tiene tiempo entre los dos talleres para encargar los certificados, según el número de asistentes en el primer taller.

Se deben tener cuidado en esta consulta de que no se decidan en una cuota tan alta que desanime o impida la asistencia a los talleres de las personas de menos recursos.

Motivar la asistencia

Primero, hay que decidir a quienes invitar. Se sugiere decidir esto en consulta con el Comité Coordinador de Desarrollo, si hay. En forma general, recomendaríamos que el taller sea para todos los miembros del

Comité Coordinador de Desarrollo y para los directivos y miembros escogidos de otras organizaciones. Sin embargo, si están trabajando con pocas organizaciones, pueden hacer una invitación abierta a todos los miembros.

En esta consulta también se deben decidir sobre la mejor manera de promover el taller e invitar a las personas a él de tal forma que comprendan su importancia y se comprometan a asistir.

Diseño del taller

Para fortalecer su comprensión acerca del proceso del diseño de talleres y su habilidad de diseñar otros talleres propios en el futuro, a continuación se indican todos los pasos tomados en el diseño de estos dos talleres; no sólo el programa para aplicar en ellos.

Análisis de las necesidades de capacitación

Puesto que los talleres han de ser aplicados en más de 100 comunidades distintas, no se pudo diseñarlos basados en un análisis contextual de las necesidades de capacitación de cada comunidad. Por eso, se elaboró el diseño basado en años de experiencia en observar y trabajar con organizaciones comunitarias en diferentes departamentos de Bolivia. Sin embargo, sería muy valioso si los maestros en cada comunidad hicieran este análisis y adaptaran el diseño general a su realidad.

Al analizar nuestras observaciones y experiencias con organizaciones comunitarias, a la luz del marco conceptual del liderazgo moral, concluimos que algunas de las áreas de aprendizaje más necesarias para el fortalecimiento y mejoramiento de la función de las organizaciones comunitarias incluyen:

los efectos de los estilos dominantes de liderazgo;

el marco conceptual del liderazgo moral;

la capacidad de participar efectivamente en la consulta;

la capacidad de aprender de la reflexión sobre la acción dentro de un marco conceptual consistente y evolutivo;

la capacidad de tomar iniciativa en forma creativa y disciplinada;

la capacidad de manejar los asuntos y responsabilidades con rectitud de conducta, basada en principios éticos y morales;

la capacidad de desempeñar las funciones de un oficial en una organización comunitaria.

LA DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS DE DESEMPEÑO Y OBJETIVOS DE APRENDIZAJE PARA EL TALLER Y LA IDENTIFICACIÓN DE LOS CONCEPTOS CLAVES

Se hizo un resumen del análisis de las necesidades de capacitación en el siguiente cuadro, anotando los roles y las capacidades que se deseaban fortalecer en los talleres. Luego, esto sirvió como guía para la identificación de los conceptos claves y la elaboración de los objetivos de desempeño y objetivos de aprendizaje.

ROLES Y CAPACIDADES PARA FORTALECER EN EL TALLER

Rol: Liderazgo moral

Capacidades del Liderazgo Moral:

Participar efectivamente en la consulta.

Aprender de la reflexión sistemática sobre la acción dentro de un marco conceptual consistente y evolutivo.

Tomar iniciativa en forma creativa y disciplinada;

Manejar los asuntos y responsabilidades con rectitud de conducta, basada en principios éticos y morales

Capacidades Técnicas:

Desempeñar las funciones de un oficial en una organización comunitaria

Se decidió que los modelos mentales claves relacionados con estos roles y capacidades, en los cuales se tendrían que poner énfasis especial son:

Modelos Mentales Claves:

El Liderazgo
La Consulta
El Aprendizaje
La Iniciativa
Los Principios como una Guía para la Acción

El desarrollar plenamente el rol de liderazgo moral y las capacidades seleccionadas obviamente exige un trabajo a largo plazo. Por lo tanto, se decidió que en los talleres iniciales se enfocarían los siguientes objetivos de desempeño, los cuales describen lo que los participantes deberían ser capaces de realizar al finalizar los primeros dos talleres.

OBJETIVOS DE DESEMPEÑO

Al terminar los talleres los participantes serán capaces de:

1. Aplicar algunos de los lineamientos de la consulta para facilitar la toma de decisiones en las organizaciones comunitarias.

2. Percibir rasgos de los estilos dominantes del liderazgo en sí mismos y en otros y aplicar elementos del liderazgo moral para iniciar su transformación.

3. Asumir una actitud de aprendizaje en su trabajo en las organizaciones comunitarias.

4. Tomar un grado de iniciativa en cumplir sus responsabilidades en la organización y en responder a las oportunidades de servicio en la comunidad.

5. Identificar los principios morales necesarios para la rectitud de conducta en el funcionamiento de una organización comunitaria.

6. Definir las funciones básicas de los oficiales de una organización comunitaria y las cualidades necesarias para desempeñarlas.

Luego, se desglosaron los objetivos de desempeño en objetivos de aprendizaje, o sea los puntos concretos que los participantes necesitan aprender para ser capaces de realizar los objetivos de desempeño.

LOS OBJETIVOS DE DESEMPEÑO CON SUS OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

1. Aplicar algunos de los lineamientos de la consulta para facilitar la toma de decisiones en las organizaciones comunitarias.

   1.1. Explicar el valor de tomar decisiones por medio de la consulta.

   1.2. Identificar algunos de los lineamientos de guía y cualidades personales que contribuyen a una consulta productiva.

   1.3. Identificar los principios en la búsqueda de soluciones a los problemas.

   1.4. Coordinar una consulta, velando por la participación de todos los miembros y la aplicación de los lineamientos identificados durante el taller.

2. Percibir los rasgos de los estilos dominantes de liderazgo en sí mismos y en otros y aplicar elementos del liderazgo moral para iniciar su transformación.

   2.1. Identificar los estilos dominantes del liderazgo y el efecto que cada uno tiene en el grupo.

   2.2. Explicar los 5 elementos del marco conceptual del liderazgo moral.

   2.3. Describir cómo cada uno intentará de aplicar los elementos del liderazgo moral en el trabajo con su organización comunitaria.

OBJETIVOS DE DESEMPEÑO CON SUS OBJETIVOS DE APRENDIZAJE (cont.)

3. Asumir una actitud de aprendizaje en su trabajo en las organizaciones comunitarias.

3.1. Encargarse de su propio aprendizaje por medio de realizar actividades que correspondan a los diferentes pasos en el ciclo de aprendizaje.

3.2. Explicar el valor del ciclo de aprendizaje

3.3 Identificar las cualidades requeridas para el aprendizaje continuo.

4. Tomar un grado de iniciativa en cumplir sus responsabilidades en la organización y en responder a las oportunidades de servicio en la comunidad.

4.1. Explicar la importancia de la iniciativa.

4.2 Dar ejemplos de las 7 fases de la iniciativa.

4.3 Evaluar en cuál de las 7 fases de iniciativa se encuentra un proyecto, con el propósito de facilitar su paso a la próxima fase.

5. Identificar los principios morales necesarios para la rectitud de conducta en el funcionamiento de una organización comunitaria.

5.1 Identificar los daños que la falta de rectitud de conducta causa en una organización.

OBJETIVOS DE DESEMPEÑO CON SUS OBJETIVOS DE APRENDIZAJE (cont.)

5.2 Elaborar una lista de principios morales aceptados universalmente por el grupo.

5.3 Identificar los principios que pueden guiar la conducta en situaciones difíciles.

6. Definir las funciones básicas de los oficiales de una organización comunitaria y las cualidades necesarias para desempeñarlas.

6.1 Elaborar una lista de las responsabilidades que debe desempeñar cada oficial en una organización.

6.2 Explicar las cualidades más importantes para desempeñar estas cualidades.

ESTABLECER LA DURACIÓN DEL TALLER Y DIVIDIR LOS TEMAS ENTRE EL TIEMPO DISPONIBLE

Al considerar todos los objetivos que se deseaba alcanzar, se concluyó que se necesitaría un taller de aproximadamente 5 días para alcanzarlos. Sin embargo, se consideró que sería difícil para los comunarios asistir a un taller intensivo de esa duración.

Como alternativo práctico, se pensó en realizar una serie de talleres de un día. Pero se descartó la idea para los talleres iniciales, porque la experiencia muestra que existe un proceso de descongelamiento - movimiento - consolidación en un taller que exige dos o tres días para producirse. Se necesita el primer día para realizar el descongelamiento, ya que a menudo los participantes llegan a un taller con cierto grado de desconfianza e inseguridad acerca de lo que va a suceder. En el segundo día normalmente sienten más confianza tanto unos con otros como con los facilitadores y los temas del taller. Para el tercer día a menudo alcanzan un grado de amistad y solidaridad marcada con sus compañeros en el taller y un compromiso con el marco conceptual del taller.

Tomando en cuenta esta dinámica se decidió hacer la planificación para dos talleres, con una duración de aproximadamente dos días y medio cada uno. Al final de la planificación, al calcular el tiempo necesario para las diferentes actividades relacionadas con cada objetivo, se revisó la planificación, dejando el primer taller de tres días, y el segundo de dos, con aproximadamente 6 horas diarios de clases.

El próximo paso era dividir los objetivos dentro de un cronograma de tiempo aproximado. Al hacer esto, se tomó en cuenta la necesidad de dejar aproximadamente dos horas la primera mañana para las actividades de inicio, tales como una dinámica de presentación, una consulta sobre los objetivos, la formación de grupos cooperativos de aprendizaje y el establecimiento de un convenio de responsabilidades compartidas. El tiempo que se dedica a estas actividades en un taller dado depende de la duración total del taller. De forma parecida, se dejó tiempo durante la última tarde para actividades generales de consolidación, actividades de evaluación y una clausura.

En este cronograma inicial se refiere en forma abreviada a los objetivos de aprendizaje para identificar los temas generales a tratar durante el curso.

Cronograma General: Taller 1

	Día 1	Día 2	Día 3
Mañana	Actividades de inicio El valor de la consulta	Basar las soluciones en principios Coordinar una consulta	Elementos del liderazgo moral: análisis y aplicación (cont.)
Tarde	Lineamientos y cualidades	Estilos dominantes del liderazgo Elementos del liderazgo moral: análisis y aplicación	Actividades de consolidación y evaluación

Cronograma General: Taller 2

	Día 1	Día 2
Mañana	Actividades de inicio Pasos del ciclo de aprendizaje El valor del ciclo de aprendizaje Cualidades para el aprendizaje continuo	Daños causados por la falta de rectitud Lista de principios morales Principios que pueden guiar la conducta en situaciones difíciles
Tarde	Importancia de la iniciativa Fases de iniciativa: ejemplos y aplicación	Funciones de los oficiales Cualidades de los oficiales Actividades de consolidación

PLANEAR ACTIVIDADES PARA CADA OBJETIVO, TOMANDO EN CUENTA EL PROCESO DE DESCONGELAMIENTO - MOVIMIENTO - CONSOLIDACIÓN, EL CICLO DE APRENDIZAJE Y LA INCORPORACIÓN DE METODOLOGÍAS PARTICIPATIVAS

Tomando en cuenta el tiempo aproximado programado para cada objetivo, se idearon las metodologías participativas para lograr estos objetivos. Puesto que son talleres iniciales, la mayoría de los objetivos se enfocan hacia la transformación. Por eso, se utilizó un análisis basado en el proceso de descongelamiento-movimiento-consolidación como guía para la planificación. Valga decir, que para cada uno de los objetivos no siempre se incluyeron actividades que correspondieron a cada fase del proceso de descongelamiento - movimiento - consolidación. Más bien, se tomaron a éstas como puntos de referencia para guiar y mejorar la planificación.

Aunque las actividades planeadas cumplen con este requisito de un buen diseño, no podemos garantizar que su nivel es adecuado a todos los grupos a los cuales se va a impartir talleres. Por eso, es importante que los facilitadores de cada taller contextualicen las actividades a su propio ambiente, utilizando un lenguaje y ejemplos en sus explicaciones que sean claros y comprensibles para los participantes. Además, con tal de que las actividades que realizan llevan al cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, **deben sentirse libres de hacer cualquier modificación o cambio que llevará a una mejor comprensión y cumplimiento de los objetivos por parte de los participantes.**

Primer taller:

Objetivo	Descongelamiento	Movimiento	Consolidación
El valor de la consulta	Dramatización del cuento "Los Ciegos y el Elefante" (Módulo 3, pgs. 58-59)	Analizar preguntas relacionadas con el cuento, con el fin de llegar al aprecio de la unidad en diversidad	
Lineamientos y cualidades: Parte 1		Estudio de frases relacionadas con los lineamientos y cualidades	Detectar los errores en simulacros realizados por los facilitadores
Lineamientos y cualidades: Parte 2		Sociodramas sobre la veracidad y la cortesía	Grupos de a tres: Combinando la veracidad con la cortesía
Basar las decisiones en principios **Coordinar una consulta**		Exposición: Pasos en la resolución de problemas	Pecera: Aplicar los lineamientos y pasos en una consulta
Estilos dominantes del liderazgo	Sociodramas representando a diferentes estilos dominantes del liderazgo Diálogo sobre las características de los diferentes estilos del liderazgo		

cont.

Objetivo	Descongelamiento	Movimiento	Consolidación
Elementos del liderazgo moral		Exposición de los elementos del liderazgo moral 1. servicio 2. transformación personal y social 3. búsqueda y aplicación de la verdad 4. trascendencia 5. capacidades	Grupos de aprendizaje: con preguntas sobre cada elemento del liderazgo moral
Actividades de consolidación			Grupos de aprendizaje: Preguntas de aplicación Autoevaluación del significado del taller para la vida de cada uno

Segundo taller:

Objetivo	Descongelamiento	Movimiento	Consolidación
Pasos para el ciclo de aprendizaje	Reflexión en experiencias de aprendizaje de la vida diaria	Clasificación de las experiencias de los participantes y explicación del ciclo de aprendizaje	
El valor del ciclo de aprendizaje	Aplicación del ciclo de aprendizaje a la dinámica: ¿Cuántos cuadros hay?	Discusión general sobre la dinámica y el valor del ciclo de aprendizaje	Discusión sobre la aplicación del ciclo de aprendizaje en la vida diaria
Cualidades para el aprendizaje continuo: humildad, desprendimiento, valor para cometer errores, amor a la verdad	Sociodrama en que cada personaje muestra una de las cualidades o la falta de ella	Análisis de las cualidades mostradas y su relación con el aprendizaje	
Importancia de la iniciativa **Fases de la iniciativa: ejemplos y aplicación**	Grupos de aprendizaje Análisis de cita ¿Qué importancia tiene la iniciativa en el desarrollo de la comunidad?	Explosición de las 7 fases de la iniciativa Discusión general: Dar ejemplos de una iniciativa que se encuentra en cada fase	Estudio de casos de iniciativas que se encuentran en diferentes fases

Objetivo	Descongelamiento	Movimiento	Consolidación
Daños causados por la falta de rectitud **Lista de principios** **Aplicación de principios**	Análisis comparativo de carácter	Concepto de "principio" Ejemplos de principios Elaboración de una lista de principios	Análisis de situaciones y del principio que habría de aplicar en cada una
Responsabilidades y cualidades de los oficiales	Grupos de aprendizaje: Elaborar una lista de las responsabilidades más importantes de cada oficial	Grupos de aprendizaje: ¿Qué cualidades son importantes para desempeñar bien las funciones de cada oficial?	
Actividades de consolidación			Intercambio de grupos: Preguntas de aplicación Autoevaluación del significado del taller para la vida de cada uno Clausura

Después de una descripción detallada de cada una de las actividades en la próxima sección, en las páginas 223 - 229 se encuentra el cronograma detallado de actividades, el cual da una idea global de cómo será el flujo de actividad en cada taller.

DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LAS ACTIVIDADES PARA UTILIZAR EN CADA CLASE

Nota sobre los Trabajos en los Grupos de Aprendizaje

En todos los trabajos que se realizan en grupo, es importante **asegurar que hay alguien que sepa leer y escribir bien en cada grupo**.

Los facilitadores deben pasar tiempo con cada grupo para asegurar de que comprendan bien el trabajo. Cuando hay varios facilitadores y pocos grupos, un facilitador puede participar en cada grupo, pero debe tener mucho cuidado de no dominar o convertir la consulta en una charla magistral.

Dramatización del cuento "Los Ciegos y el Elefante" (Módulo 3, pgs. 58-59)

Los facilitadores deben preparar de antemano una dramatización de este cuento. Puesto que se necesitan 6 actores para dramatizar el cuento según está escrito, se puede reducir el número de ciegos a un mínimo de 3 que caminan y uno que está ciego y cojo, si hay 4 facilitadores. Si hay menos, se puede pedir la colaboración de algunos de los comunarios.

Cuanto más creativos sean, más divertido resulta la dramatización. Los ciegos pueden vendar los ojos o usar gafas para sol para simbolizar la ceguera. Para el elefante se puede poner una sábana sobre dos sillas o una mesa, amarrarle una soga para la cola y hacerle un trompo de cartón o cartulina.

Preguntas para el Análisis

El propósito de las preguntas es asegurar de que los participantes comprendieron la moraleja del cuento. Se debe utilizarlas como un medio de fomentar la consulta entre los participantes, no como una evaluación

para ver quiénes comprendieron "correctamente". Por eso, es recomendable animar a varios participantes a dar sus respuestas a la misma pregunta. Se pueden utilizar las preguntas sugeridas aquí, o inventar otras, con tal de que estimulen la consulta. Muchas veces los comentarios de los participantes mismos servirán como una guía que indica la próxima pregunta para hacer. Por lo tanto, se deben tomar la siguiente lista de preguntas como sugerencias, y sólo utilizarlas al grado en que ayudan a estimular la consulta.

1. ¿Por qué comenzaron a pelear los ciegos?

2. ¿Cómo podrían los ciegos haber logrado una idea mejor de cómo era un elefante?

3. ¿Qué nos enseña este cuento sobre la búsqueda de la verdad?

4. ¿Qué nos enseña este cuento sobre el valor de la consulta?

Estudio de Frases sobre la Consulta (Repasar Módulos 3, pgs. 60-76)

El propósito de este ejercicio es desarrollar una conciencia de los lineamientos o reglas que todos han de seguir dentro de una consulta, para que ésta se lleve a cabo en forma armoniosa y se cumpla con su propósito de ampliar la comprensión de la verdad y llevar a decisiones provechosas.

Se lleva a cabo el ejercicio en tres fases:

1) De antemano se prepara dibujos de algunos animales, tales como el loro, el lobo, la mariposa, la oveja, el perro y el mono.

Para iniciar la sesión se muestra cada dibujo al grupo uno por uno. Al mostrar cada dibujo, se pregunta:

¿Cómo se comportaría este animal en una consulta?

No hay respuestas correctas a estas preguntas. Pero algunos comentarios típicos podrían ser: El loro habla mucho o repite lo que dicen los demás. El lobo es muy agresivo y ataca las opiniones de los demás. La mariposa vuela de un tema a otro, sin profundizar en ninguno. La oveja es muy pasiva y no dice nada. Al perro le gusta la amistad y el compañerismo del grupo. El mono siempre está contando chistes y distrayendo a los demás.

Al comentar los participantes sobre las posibles conductas de los animales, se debe tener cuidado de que nadie comience a burlarse de otros participantes, diciendo que uno u otro es como un loro, un mono, u otro animal. Si alguien lo hiciera, se puede responder:

"A veces todos nos comportamos en la consulta de esta manera. Pero aquí el propósito es aprender, para que cada uno pueda consultar mejor. Por eso, es importante evitar las críticas. De hecho, las críticas son una de las cosas que puedan destruir la consulta."

2) **Trabajo en Grupos:** Se pide a cada grupo elaborar dos reglas que podrían ayudar a un grupo a realizar una consulta provechosa y evitar los problemas que fueron simbolizados por los animales. Luego, cada grupo presenta las reglas que ha ideado.

3) Después de comentar las reglas ideadas por los grupos, el facilitador presenta una por una la siguiente lista de reglas o lineamientos para la consulta. Si es posible, se prepara de antemano, escribiendo cada regla en letra grande en una hoja de cartulina. Después de leer cada regla, se estimula un diálogo sobre las siguientes preguntas:

a) ¿Por qué es importante esta regla?

b) Dar un ejemplo de cómo practicaría esta regla en la consulta.

c) ¿Qué pasaría si trataramos de consultar sin practicar esta regla.

Después de los comentarios por los participantes, el facilitador puede agregar algunas ideas complementarias, recalcando la importancia de aplicar la regla en la consulta, y los problemas que surgen cuando ésta no se aplica.

Puesto que diferentes organizaciones con las cuales se trabaja, pueden tener diferentes niveles de preparación, se ha elaborado las reglas en dos formas. Primero, hay una lista de reglas redactadas de forma sencilla y directa. Segundo, se ha incluido una lista de las frases de las cuales se han resumido estas reglas. Según el nivel cultural de los participantes, el facilitador puede utilizar o la lista de reglas o la lista de frases o lineamientos sobre la consulta

REGLAS PARA LA CONSULTA

1) Siempre promover unidad y armonía entre los miembros del grupo.

2) Para buscar la verdad, hay que evitar el ser terco y insistir en sus propias opiniones.

3) Animar a todos a dar sus ideas con completa libertad. Invitar a las personas calladas para dar sus ideas.

4) No criticar o burlarse de la idea de nadie.

5) Tratar de tomar las decisiones por consenso, y sólo en último caso por votación.

6. Apoyar las decisiones hechas, sin criticarlas, aun cuando uno no estaba de acuerdo con ellas. Sólo así se puede mantener la unidad del grupo.

LINEAMIENTOS PARA LA CONSULTA[1]:

1) La primera condición para una buena consulta es cultivar la armonía y el amor absoluto entre los miembros.

Si la armonía de pensamiento y la más absoluta unidad no existieran en el grupo, no podrá lograr sus objetivos.

2) Los miembros del grupo deben buscar cuidadosamente la verdad en cada asunto, y no insistir en su propia opinión, ya que la terquedad y la persistencia en las ideas propias conducirán a la discordia y a la disputa, y la verdad quedará oculta.

3) Deben expresar sus propios pensamientos con toda libertad, y no se debe permitir que nadie menosprecie la idea de otro.

4) No es permitido objetar o censurar, ya sea en la reunión o fuera de ella, cualquier decisión que se haya hecho antes, aun cuando tal decisión no sea correcta. Tales críticas impiden que se lleve a cabo cualquier decisión.

4a) Es mejor estar de acuerdo, aun cuando sea en un error, que estar en desacuerdo. Incluso cuando alguien pueda tener razón, el desacuerdo es la causa de mil males.

Pero cuando todos están de acuerdo, aun cuando hay un error, como es en unidad, con el tiempo la verdad se vuelve clara y el mal se corrige.

Detectar los Errores en Simulacros

Los facilitadores presentan simulacros de la consulta, cuidando de exagerar la falta que desean que los participantes detecten. Pueden presentar los sociodramas descritos a continuación o idear otros que representan el no cumplimiento de éstas u otras reglas de la consulta. Después de cada simulacro se pregunta:

¿Qué regla de la consulta no fue tomada en cuenta? y

¿Por qué tiene un efecto negativo en la consulta ese comportamiento?

Sociodrama 1- Unidad y armonía entre los participantes: 3 o 4 miembros del comité están esperando que lleguen los demás. Uno comenta que espera que Mario no venga porque es antipático. Otros concuerdan, diciendo que "siempre hace comentarios tontos", y que "no comprenden cómo fue elegido". Cuando entra Mario, no le incluyen en la conversación. El grupo sigue hablando y él sigue parado solo.

Sociodrama 2- No menospreciar las ideas de otros ni alterarse si alguien da una opinión contraria a la suya: El grupo está consultando sobre una actividad para reunir dinero con el fin de hacer alguna mejora en la comunidad. Pedro da una idea. Juan ríe, y se burla de Pedro, diciendo que su idea es tonta. Pedro se enoja y comienza a maltratar a Juan.

Sociodrama 3- Expresar las ideas con completa libertad: Berta y Marta están saliendo después de la reunión y Berta comenta: "Yo quería dar mi idea, pero tuve miedo que a nadie le gustaría. Todos saben más que yo."

Sociodrama 4- Apoyar las decisiones aun cuando uno no está de acuerdo: Marcos y Juan están saliendo después de la reunión y Marcos comenta: "¡Qué decisión tan tonta! Yo no voy a colaborar, y te aconsejo que tú tampoco lo hagas. Si nadie colabora, en la próxima reunión tendrán que aprobar nuestra idea.

Sociodramas Relacionados con la Veracidad y la Cortesía

Primero, se hace una explicación del tema, usando sus propias palabras e incluyendo ejemplos tomados de la vida diaria de la comunidad. Se sugiere iniciar preguntando a los participantes ¿Qué es verdad? ¿Qué es cortesía?

Puntos para incluir en la explicación:

I. Tanto la veracidad como la cortesía son necesarias para una buena consulta.

II. La importancia de la veracidad.

A. La veracidad es la base de todas las demás virtudes.

B. Es imposible cumplir con el propósito de la consulta, la cual es la búsqueda de la verdad, si cada participante no dice la verdad como la percibe.

C. La falta de veracidad y sinceridad entre las personas causa la desconfianza y destruye las relaciones humanas.

III. La importancia de la cortesía

A. La verdad expresada sin cortesía, puede herir a las personas y destruir las relaciones humanas.

B. Se considera a la cortesía como el príncipe de las virtudes.

IV. Combinando a la veracidad y la cortesía

A. Es difícil desarrollar la habilidad de ser veraz y cortés a la vez.

B. Algunas personas y culturas tienden más a ser veraces y descuidan la cortesía y otras tienden a ser corteses, descuidando a la veracidad.

Sociodrama: Para dramatizar la importancia y la dificultad de combinar la veracidad y la cortesía, se presenta el siguiente sociodrama.

Tres amigos están charlando acerca de los planes que tienen concretados para el viernes cuando pasa un cuarto amigo para invitarles a una fiesta ese mismo día. Un amigo contesta con sinceridad, pero sin mucha cortesía, que no puede ir. Otro asegura al amigo de que asistirá, pero después de que vaya, comenta a los otros dos que sólo lo hizo por cortesía y no va a ir. El tercero busca una forma de decir con veracidad y cortesía, sin ofender a su amigo, que no va a poder asistir.

Entre todos se comentan la forma de actuar de cada uno de los tres amigos.

Grupos de Tres: Para que todos los participantes puedan practicar esta destreza, se divide a los mismos en grupos de tres. Dos tratan de consultar con veracidad y cortesía. La otra persona les observa y al final de la consulta

comparte con veracidad y cortesía tanto los aspectos positivos que ha observado así como los puntos en que podrían mejorar. En la representación de cada situación se cambian de papeles, de modo que cada persona tenga la oportunidad de desempeñar cada uno de los tres papeles. Las dos personas que están consultando deben hablar por lo menos tres veces cada uno antes de que uno cede. De esta forma hay una mejor práctica de la destreza.

Si los participantes no comprenden claramente cómo realizar el ejercicio, los facilitadores pueden hacer una demostración de una de las situaciones.

Situación 1: Usted es coordinador de una organización comunitaria. Hay un miembro que interrumpe mucho a los demás durante la consulta. Usted ha decidido hablar con él (o ella) fuera de la reunión, pidiéndole que se trate de controlar por el bien del grupo.

Situación 2: Un extensionista agrícola le pregunta si está aplicando las nuevas técnicas que le ha recomendado. Usted no ha seguido las recomendaciones porque todavía no está convencido de que son mejores que los métodos tradicionales que siempre ha utilizado.

Situación 3: Después de una reunión de su organización comunitaria, su mejor amigo le comenta que él no estaba de acuerdo con la decisión tomada y no va a apoyarla.

Discusión General: ¿Cómo hicieron para combinar la veracidad con la cortesía?

Basar las Decisiones en Principios (Repasar Módulo 3, pgs. 82-95)

Primero, se hace una explicación del tema, usando sus propias palabras e incluyendo ejemplos tomados de la vida diaria de la comunidad.

Puntos para incluir en la explicación:

I. La importancia de basar las decisiones en la verdad

A. Hay que basar las decisiones en la verdad para obrar con justicia.

B. Hay que basar las decisiones en la verdad para mantener la unidad.

II. Cómo investigar la verdad

A. Averiguar bien los **datos y hechos** relacionados con la situación, poniendo atención especial en las causas y consecuencias;

B. Determinar en cuáles **principios** se debe basar la decisión. Ejemplos de algunos principios podrían incluir: el derecho de todos a la educación, la igualdad de oportunidades para hombres y mujeres; el aprecio de la unidad en la diversidad; la cooperación, etc.

III. Cómo llegar a una decisión

A. Consultar, **sugiriendo posibles acciones** a tomar sin insistir en ninguna.

B. Escoger un **plan de acción** que está de acuerdo con los principios, que cumple con los objetivos y que se pueda realizar con los recursos disponibles.

Pecera

Se organiza a los participantes en dos grupos de 10 a 15 participantes cada uno. Luego, se divide a cada grupo en dos subgrupos: 6 - 9 "participantes en la consulta" y 4 - 6 "observadores". A cada grupo de "participantes en la consulta" se le entrega un tema para la consulta, recordándoles acerca de la importancia de seguir los lineamientos de la consulta y de basar sus soluciones en principios. Los "participantes en la consulta" forman un círculo y comienzan a consultar sobre el tema, mientras que los "observadores" se sientan inmediatamente detrás de ellos. A cada observador se le da una o dos preguntas o puntos que debería observar.

Después de que cada grupo llegue a una decisión con respecto a la situación planteada, se analiza el ejercicio. Cada grupo de "participantes en la consulta" explica cómo analizó la situación, los principios relacionados, algunas de las soluciones propuestas y por qué tomaron la decisión final. Entonces, los "observadores" hacen sus comentarios. Para los temas de las consultas se pueden escoger algunos asuntos que actualmente preocupan a la comunidad o se pueden utilizar las siguientes:

1) ¿Cómo se puede lograr más participación de las mujeres en las organizaciones comunitarias?

2) ¿Cómo se puede lograr la asistencia de más ***niñas*** a la escuela?

PREGUNTAS PARA LOS OBSERVADORES

Se dan una o dos preguntas a cada observador.

1. ¿Hubieron personas que hablaron mucho y dominaron la consulta?

2. ¿Se animaron a las personas calladas a hablar?

3. ¿Hubieron gestos o expresiones de desprecio o burla?

4. ¿La decisión fue basada en principios? ¿Cuáles principios?

5. ¿Cómo ayudará la decisión a resolver el problema? ¿Es suficiente o hay que hacer algo más?

Sociodramas de Estilos Dominantes del Liderazgo (Repasar Módulo 1, capítulo 2)

Se divide a los participantes en cinco grupos de 4 - 6 personas cada uno. Cada grupo ha de planear y presentar un sociodrama con dos escenas en el cual se está planeando alguna actividad comunitaria. En la primera escena la persona que hace el papel del líder destaca las actitudes y formas de actuar del tipo de líder a que está representando. En la segunda escena el líder sale y los demás demuestran cómo reacciona el grupo ante ese estilo del liderazgo.

Un facilitador debería trabajar con cada grupo para ayudarles a comprender las características del líder y armar un buen sociodrama. Después de explicar brevemente cómo es el líder, puede ayudar al grupo a pensar sobre su representación por medio de hacer preguntas, tales como:

¿Conocen a ejemplos de este tipo de líder?

¿Cómo habla este tipo de líder?

¿En qué situaciones se encuentran a este tipo de líder?

¿Cómo se siente el grupo ante ese tipo de líder?

¿Cómo podemos representar a este tipo de líder?

A continuación se incluyen algunas descripciones de las actitudes que podrían representar cada grupo en las dos escenas. Si un grupo tiene problemas en idear por su cuenta cómo actuaría determinado tipo de líder o cómo reaccionaría el grupo ante su liderazgo, el facilitador puede dar algunas sugerencias, en sus propias palabras, basadas en estas descripciones. En caso contrario, no hay que referirse a ellos.

Líder Autoritario

Escena 1: El líder con el grupo.

El líder no permite que otros opinen. Usa frases como "Yo mando aquí, y si no te gusta puedes irte." Es brusco e imponente. Cuando otra persona trata de dar alguna idea, le corta.

Escena 2: El grupo después de que salga el líder.

Los miembros del grupo expresan su resentimiento en contra del líder como persona y en contra de los planes que él ha impuesto. El tono de la conversación es enojado y molesto. Hay comentarios que muestran que los participantes no van a colaborar de buena voluntad con el proyecto, sino porque se sienten obligados a hacerlo.

Líder Paternalista:

Escena 1: El líder con el grupo.

El líder trata a los demás como a niños incapaces a quienes ama. Usa frases como: "No se preocupen; yo lo arreglaré." Si alguien presenta una idea, no lo toma en cuenta seriamente, sino que sigue con su propia idea, diciendo: "No te quiebres la cabeza pensando en esas cosas; yo ya lo he analizado y sé que es mejor para todos."

Escena 2: El grupo después de que salga el líder.

Algunos miembros expresan su agradecimiento, diciendo: "¡Qué bueno que él hace todo para nosotros!" Pero otros se quejan: "Nunca toma en cuenta nuestras ideas." Alguien hace una sugerencia, pero otros responden: "Mejor esperamos para ver que dice el líder." Se ve claramente la dependencia del grupo en el líder y su sentimiento de que no pueden funcionar sin él.

Líder Sabelotodo:

Escena 1: El líder con el grupo.

El líder se presenta, recalcando todos sus títulos, los libros que ha escrito y sus grandes conocimientos y experiencias. Después de haberse presentado como alguien muy conocedor, pregunta: "¿Alguien tiene una sugerencia?" Cuando nadie responde, él dice: "Entonces, yo sugiero que hagamos tal o cual cosa, que claramente es mejor." Alguien comenta muy tímidamente que tal vez la idea propuesta no funcionará en su comunidad. Pero el líder desprecia el comentario, haciendo referencia a libros que ha leído y a su propia gran experiencia. Nadie más se atreve a hablar.

Escena 2: El grupo después de que salga el líder.

Se hacen comentarios, tales como: "El sabe tanto que yo no me atreví a dar mi idea." "Realmente dudo que eso funcionará aquí, pero él sabe tanto; tal vez yo esté equivocado." Todos los comentarios muestran sentimientos de inferioridad y falta de seguridad en sí mismos por parte de los participantes.

Líder Manipulador:

Escena 1: El líder con el grupo.

El líder trata de ganar el apoyo y la aprobación del grupo, prometiéndoles que bajo su dirección podrán lograr todos sus sueños y deseos.

Escena 2: El grupo después de que salga el líder.

Los miembros del grupo se burlan de las promesas que hizo el líder y de sus esfuerzos para impresionarlos. Dicen claramente que no van a trabajar en el proyecto propuesto por él, porque siempre se aprovecha de ellos y les engaña.

Líder Democrático:

Escena 1: El líder con el grupo.

El líder toma el papel de coordinador. Presenta el tema a tratar. Pide a todos que den sus ideas y escucha respetuosamente a cada persona. No da su propia idea hasta que todos los demás hayan opinado. Luego, hace un resumen de las ideas dadas, y según el tema, pide a los participantes analizar las ventajas y desventajas de las diferentes alternativas.

Escena 2: El grupo después de que salga el líder.

El grupo pide a uno de sus miembros seguir coordinando la reunión y continúa consultando hasta llegar a una decisión. Se nota la madurez del grupo y su habilidad de funcionar aún sin la presencia del líder.

Diálogo sobre Cada Estilo de Liderazgo

Después de cada sociodrama se dialoga sobre las siguientes preguntas hasta que todos comprendan claramente las consecuencias de cada estilo de liderazgo:

1) ¿Cuáles son las características principales de este estilo de liderazgo?

2) ¿Cómo reacciona el grupo ante este estilo de liderazgo?

3) ¿Qué cree este estilo de liderazgo acerca de los demás personas?

4) ¿Están de acuerdo con esta forma de ver a las personas?

Si entre los participantes hay alguien que le gusta el dibujo, se le puede pedir que dibuje a cada estilo de liderazgo, ilustrando sus características dominantes. Mientras dibuja, los demás participantes pueden hacer sugerencias de características que debe incluir y cómo podría ilustrarlas.

Al final se hace un resumen de los aspectos positivos que se han observado en los diferentes estilos de liderazgo y se pregunta si estos son suficientes para asegurar un liderazgo que vele para el bienestar del pueblo y lo ayude a alcanzar una mejor calidad de vida. Luego, se pregunta acerca de cuáles otras capacidades o características podrían ser importantes. El propósito

de este análisis es recalcar que aun las características buenas que se observan, por ejemplo, en el líder democrático, necesitan ser complementadas por otras capacidades, tales como la iniciativa y la rectitud de conducta. De allí, se llega a la conclusión de la necesidad de un nuevo estilo de liderazgo: el liderazgo moral.

El Liderazgo Moral (Repasar Módulo 1, capítulo 3)

Los facilitadores escriben en el pizarrón los 5 elementos del liderazgo moral, explicando que en el resto del taller se va a estudiar detalladamente cada uno de estos elementos. En las explicaciones que se dan sobre cada elemento se debe evitar leer los "puntos para incluir en la explicacion". Más bien, se debe reflexionar sobre estos puntos al preparar la charla, y luego *explicarlos con palabras y ejemplos comprensibles para los participantes.*

El Servicio

Puntos para incluir en la explicación del elemento:

1) El liderazgo basado en el poder se pone encima de los demás y busca que otros le sirven.
El liderazgo basado en el servicio busca utilizar sus capacidades en servicio a los demás.
2) El servicio no debe ser paternalista sino buscar desarrollar las capacidades y potencialidades de los demás.
3) El servicio está motivado por el amor: el amor a la familia, a la comunidad, a la humanidad, a un ideal o a Dios.
4) El servicio no busca reconocimiento, sino dirige el reconocimiento hacia el grupo.
5) Al servir, uno se siente realizado, porque su vida está dedicado a un propósito más elevado que a sí mismo. Además, se desarrolla sus propias capacidades y ve el resultados de sus esfuerzos en el bienestar de los demás.

Ejercicio #1: Los facilitadores narran en sus propias palabras los siguientes cuentos a los participantes. Después de cada cuento se estimula una breve consulta de aproximadamente 5 minutos sobre la siguiente pregunta :

¿Qué nos enseña esta cuento sobre el motivo del servicio?

Cuentos:"La Enfermera" (Módulo 1, pg. 56) "El Servicio de la Viejecita" (Módulo 1, pg. 58)"El Servicio Inconsciente" (Módulo 1, pg. 60) "El Hombre Rico y el Hombre Pobre"

El Hombre Rico y el Hombre Pobre

Un hombre santo relató este cuento a sus discípulos.

"Una vez hubo un hombre rico y un hombre pobre. El hombre rico tuvo compasión del pobre y le ayudó generosamente, no sólo una vez, sino en muchas ocasiones.

Pero como todo cambia en la vida, con el tiempo el hombre pobre llegó a ser rico, y el rico cayó en la pobreza.

Un día el hombre que quedó pobre estaba parado, muerto de hambre y temblando de frío, al lado del camino, cuando de repente vio pasar al hombre que antes había ayudado, que ahora era rico."

Cuando llegó hasta este punto del cuento, el hombre santo miró profundamente a sus discípulos y les preguntó:

"¿Qué creen que pensó cada hombre en ese momento?"

Después de escuchar sus respuestas, comentó:

"Si en ese momento el hombre pobre, quien antes era rico, pensara aún por un segundo: 'Este hombre *debe* ayudarme porque antes yo le ayudaba,' con ese pensamiento echaría a perder ante los ojos de Dios todo lo bueno que había hecho antes.

Asimismo, si el hombre que quedó rico pensara: 'Yo *debo* ayudarle a él, porque antes él me ayudaba', su acción tampoco estaría basada en el amor puro.

Ejercicio #2: Se divide a los participantes en grupos. Cada grupo elabora una lista de oportunidades para el servicio en su organización y comunidad. La lista debe incluir no sólo las oportunidades para responder a necesidades percibidas, sino también las oportunidades que ayudan a desarrollar o liberar las potencialidades en otros. Luego, cada grupo comparte su lista con los demás.

Transformación Personal y Transformación Social

Sociodrama: Dos jóvenes están charlando. Uno quiere educarse para superarse materialmente. Su meta es volverse rico y no le importa cómo. No muestra respeto para ningún principio. El otro quiere capacitarse y volver a ayudar a su comunidad. Considera que hay que guiar los actos por los principios.

Discusión General:

¿Por qué quiere estudiar cada joven?

¿Siempre contribuye la superación personal a la transformación social? ¿Por qué?

¿Siempre contribuye la transformación social a la transformación personal? ¿Por qué?

Puntos para incluir en la explicación sobre el elemento:

Debe presentar la explicación del tema, usando sus propias palabras e incluyendo ejemplos tomados de la vida diaria de la comunidad.

I. ¿Qué se necesita para participar en los procesos de la transformación?

   A. Una visión de hacia donde uno desea llegar.

   B. Desarrollar las capacidades necesarias para progresar hacia esta visión.

II. Definición de transformación personal y transformación social

   A. Transformación personal: desarrollar capacidades de liderazgo moral, capacidades técnicas que se puede utilizar en servicio a la humanidad, y otras capacidades consistentes con su nobleza como ser humano.

B. Transformación social: contribuir al establecimiento de una civilización en progreso continuo basado en la justicia, la unidad y el amor.

III. Necesidad de participar en ambos tipos de transformación.

A. La transformación personal sin un compromiso con la transformación social puede llevar a una superación personal egoísta.

B. El intento de transformación social, sin transformación personal, puede fracasar debido al egoísmo, la corrupción y otras debilidades de las personas que participan en ella.

Grupos de Aprendizaje
Cada grupo consulta sobre las respuestas a las siguientes 2 preguntas y luego las comparte con los demás.

1) ¿Cómo contribuye la transformación personal a la transformación social?

2) ¿Cómo contribuye la transformación social a la transformación personal?

Responsabilidad Moral: La Búsqueda y Aplicación de la Verdad

Cuento: "Los Tres Viajeros"
Relate el siguiente cuento en sus propias palabras.

Tres personas viajaban por el desierto cuando se les descompuso su vehículo. Bajaron y comenzaron a caminar, cuando de repente uno regresó y sacó el radiador del vehículo. Cuando los otros le preguntaron por qué lo había hecho, respondió: "Para que pueda tomar agua, cuando me da sed."

Entonces, regresó la segunda persona y sacó un sillón del carro, diciendo: "Esto me puede servir cuando me siento cansado."

Después, regresó la tercera persona y sacó la puerta. " ¿Cómo te puede

servir la puerta?" le preguntaron sorprendidos los otros dos. El tercer viajero respondió: "Cuando siento calor, bajaré la ventana."

Preguntas de Análisis:

1. ¿Realmente era útil lo que llevó cada viajero?

2. ¿Por qué llevó el tercer viajero la puerta si en verdad no le era útil?

Se debe seguir el diálogo hasta que todos comprendan claramente que el tercer viajero imitó ciegamente a los otros en vez de pensar por sí mismo.

Puntos para incluir en la explicación del elemento:

Debe presentar la explicación del tema, usando sus propias palabras e incluyendo ejemplos tomados de la vida diaria de la comunidad.

I. Conceptos fundamentales

A. La responsabilidad moral se fundamenta en la búsqueda y aplicación de la verdad.

B. La búsqueda de la verdad implica no aceptar ciegamente las ideas y opiniones de otros, sino reflexionar uno mismo sobre ellas y llegar a sus propias conclusiones.

C. Es necesario poner en práctica la verdad, hasta el grado en que uno la haya comprendido, a la vez que sigue buscando para comprenderla más profundamente.

II. La necesidad de tanto la verdad científica como la verdad espiritual

A. La ciencia sin guía espiritual a menudo ha sido utilizada para inventar armas y tecnologías dañinas a la humanidad.

B. La religión, cuando se aparta de la ciencia y la razón, a menudo ha provocado la intolerancia, la superstición y el fanatismo.

C. Juntos, la ciencia da los medios prácticos y las verdades espirituales, la guía moral para crear una sociedad mejor.

III. La necesidad de investigar tanto la "verdad real" como la "verdad ideal"

A. La "verdad real": implica la comprensión de la situación actual, sus causas y consecuencias.

B. La "verdad ideal": implica la formulación de una visión, basada en principios, de la ideal situación futura a la cual se desea llegar.

C. Al ver claramente estas dos verdades, se puede trazar mejor el camino que lleva de la verdad real hacia la verdad ideal.

Grupos de Aprendizaje
Cada grupo consulta sobre la respuesta a la siguiente pregunta y luego la comparte con los demás.

¿Por qué es importante tener una visión de la verdad ideal, además de un conocimiento de la verdad real?

Transcendencia

Sociodrama: Una persona está muy desanimada por los problemas que tiene y está para rendirse. Un amigo viene y él le cuenta su problema. El amigo le recuerda de su visión y de sus principios y le da ánimo para seguir adelante. La primera persona reflexiona sobre la visión y los principios y poco a poco comienza a hablar de ellos con entusiamo. Decide enfrentar sus problemas y perseverar.

Prreguntas de Análisis:
¿Por qué estaba para rendirse la primera persona?

¿Qué le dijo su amigo que le dió ánimo para seguir adelante?

Puntos para incluir en la explicación del elemento:

Debe presentar la explicación del tema, usando sus propias palabras e incluyendo ejemplos tomados de la vida diaria de la comunidad.

I. Transcendencia significa: "Ponerse en contacto con valores o principios eternos".

II. La transcendencia nos ayuda a:

A) Tener perseverancia y no desanimarnos en nuestros esfuerzos para la transformación individual y social;

B) Recordar nuestra visión y no "ahogarnos en un vaso de agua" cuando surgen problemas;

C) Tener fuerza para vivir de acuerdo a principios elevados en situaciones de tentación.

III. Algunos medios de lograr la transcendencia incluyen: orar, meditar, comulgar con la naturaleza, reflexionar sobre una visión o principios con los cuales uno está comprometido, o charlar con una persona que tiene mayor visión y madurez espiritual que uno.

IV. Cada persona debería buscar lo que le ayuda a lograr la transcendencia y practicarla en los momentos en que la necesita.

Pensar - Dialogar en Pareja - Compartir
Cada persona piensa sobre la siguiente pregunta, luego comparte su respuesta con un compañero y finalmente varios participantes comparten sus respuestas con todo el grupo.

¿Qué hace usted para lograr la transcendencia cuando se siente agobiado de problemas?

¿Qué problemas surgen cuando no practicamos la transcendencia?

El Desarrollo de Capacidades

Sociodrama: Algunos representantes de un Club de Madres les visitan y piden su colaboración para alfabetizar a sus socios, ya que muchas de ellas no saben leer y escribir. Ustedes desean colaborar con ellas, pero nunca han dado clases de alfabetización y no saben cómo enseñar a otros adultos. Alguien comenta: "Para servir mejor a la comunidad, nosotros mismos tenemos que capacitarnos". Sigue una consulta y deciden buscar una institución que puede capacitarles en dar clases de alfabetización. Todos aceptan la idea y quedan hablando de otras capacidades que podrían desarrollar que les ayudarían a servir mejor a la comunidad.

Preguntas de Análisis:

Al principio, ¿por qué dicen que no pueden ayudar al Club de Madres?

¿Qué necestamos hacer si deseamos ayudar a los demás?

Puntos para incluir en la explicación del elemento:

Debe presentar la explicación del tema, usando sus propias palabras e incluyendo ejemplos tomados de la vida diaria de la comunidad.

I. El concepto de una persona moral.

A. En el pasado se tuvo un concepto pasivo de la persona moral, era una persona que no causaba problemas.

B. Nuestro tiempo exige un concepto más activo. La persona moral no puede simplemente dejar pasar, sino ha de ocuparse consciente y activamente en la **transformación personal y social.**

C. Para participar en la transformación la persona moral necesita actuar. Y para llevar a cabo acciones eficaces, ha de **desarrollar capacidades,** como por ejemplo, la capacidad de participar eficazmente en la consulta.

II. Los componentes de una capacidad

A. Conceptos (ideas)

B. Destrezas (ejemplos: escuchar atentamente, manejar un tractor)

C. Actitudes y cualidades (veracidad, justicia, cortesía)

III. Pasos en el desarrollo de una capacidad

A. Se puede iniciar el desarrollo de la capacidad, tomando la decisión de practicarla y aprendiendo los conceptos más importantes en los cuales se basa.

B. Para llegar a ejercer bien una capacidad se necesita tiempo y práctica para desarrollar cabalmente las destrezas, actitudes y cualidades necesarias.

IV. Las capacidades del liderazgo moral

A. Se han definido 18 capacidades del liderazgo moral: una, la consulta, ha sido presentada en este taller.

B. En el próximo taller se presentarán algunos de los conceptos más importantes relacionados con otras tres capacidades:

1. La capacidad de aprender por medio de la reflexión sistemática sobre la acción ;

2. La capacidad de tomar iniciativa en forma creativa y disciplinada;

3. La capacidad de manejar sus asuntos y responsabilidades con rectitud de conducta, basada en principios morales y éticos.

Reflexión Personal:
Cada persona termina la siguiente oración: Una capacidad que yo deseo desarrollar (más) es...porque..."

Actividades de consolidación

Pensar-Trabajar en Parejas-Compartir: Cada persona piensa acerca de la siguiente pregunta, luego comparte su respuesta con un compañero y finalmente, varios participantes comparten sus respuestas con todo el grupo.

> ¿Cómo puedo facilitar mi propia transformación personal para ejercer el liderazgo moral?

Grupos de Aprendizaje: Cada grupo consulta sobre las siguientes preguntas y luego comparte sus respuestas con el grupo en general.

> ¿Cómo podemos promover la práctica de la consulta en la familia? ¿en las organizaciones comunitarias? ¿en la comunidad en general?

Grupo completo, uno por uno: Cada participante responde a las siguientes preguntas.

> ¿Qué es lo más importante que he aprendido en este curso? ¿Cómo pienso aplicar lo que he aprendido?

TALLER 2

Ciclo de Aprendizaje

Pensar-Trabajar en Parejas-Compartir: Cada persona piensa acerca de la siguiente pregunta, luego comparte su respuesta con un compañero y finalmente, varios participantes comparten sus respuestas con todo el grupo.

> "Piense en algo que hace en su vida diaria. ¿Cómo lo aprendió?"

El facilitador pone en orden las respuestas de los participantes y luego indica las diferentes maneras por medio de las cuales las personas aprenden:

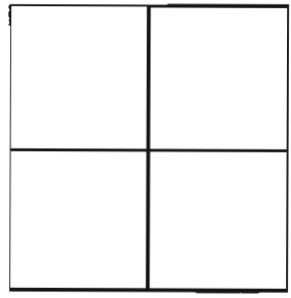
por medio de la **experiencia**, la **reflexión**, la **conceptualización**, y la **aplicación**. Entonces, explica el ciclo de aprendizaje y la relación entre sí de los diferentes modos de aprendizaje.

Valor del Ciclo de Aprendizaje

Se explica que van a hacer un ejercicio para demostrar cómo se aprende. Durante cada paso del ciclo de aprendizaje, es valioso referirse a ello, para que los participantes se den cuenta de los diferentes pasos.

Experiencia: Dar una copia de una hoja con el "Cuadro A" a cada participante (o pedirles que lo dibujen) y luego darles unos minutos para calcular cuántos cuadros hay en la figura.

CUADRO A



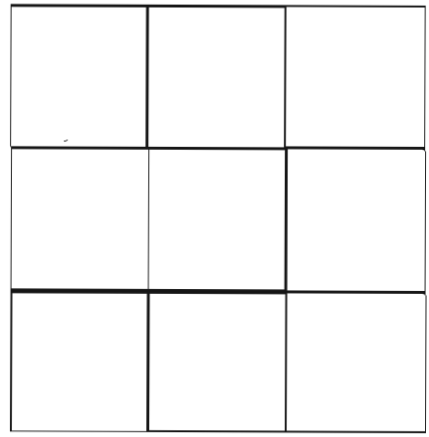
La respuesta correcta es 5 (4 cuadros pequeños y 1 cuadro grande.)

Reflexión: Preguntar: ¿cuántos creen que hay 4 cuadros? ¿Cuántos creen que hay más de 4 cuadros? Luego, se pide a los que encontraron 5 cuadros mostrar en el pizarrón cómo los encontraron.

Conceptualización: El facilitador señala los 4 cuadros pequeños y el cuadro grande. Luego, forma grupos de 4 o 5 personas y les pide que aseguran de que todos en su grupo comprendan cómo encontrar los 5 cuadros.

Aplicación: Se reparte el "Cuadro B" y se pide a todos que averigüen cuántos cuadros hay en él.

CUADRO B



La mayoría deben haber encontrado al menos 10 cuadros (9 pequeños y 1 grande). Si unas personas han encontrado cuadros "medianos", se les felicita. Pero si nadie los ha encontrado, no los explique para no complicar el ejercicio.

Pregunte: ¿cuántas personas encontraron 5 cuadros en el cuadro A? Estas personas aprendieron por medio de su experiencia y reflexión propia. Luego, pregunte a los demás: ¿cuántos encontraron al menos 10 cuadros en cuadro B? Estas personas han aprendido por medio de pasar por el ciclo de aprendizaje.

Discusión General

¿Qué nos enseñó este ejercicio acerca de nuestra forma de aprender?
¿Para que sirve el ciclo de aprendizaje?
¿Cómo podemos aplicar el ciclo de aprendizaje en nuestra vida diaria?

Cualidades para el Aprendizaje Continuo

Sociodrama Presentado por los Facilitadores

Un señor está contando con emoción que ha encontrado el libro de la verdad. Anima a los demás para ir a buscarlo, pero les previene que para alcanzarlo hay que pasar por muchos obstáculos. Uno responde que ya sabe todo lo que necesita saber y que no necesita del libro (falta de humildad). Otro responde que lo desea pero que tiene miedo a los obstáculos (falta de valor). Otro dice que desea saber la verdad pero se nota que está apegado a sus propias ideas Le gustaría encontrar el libro para probar que ya tiene la razón pero teme encontrar algo distinto de lo que ya cree (falta de desprendimiento). Pero hay uno que ama tanto a la verdad, que dice que enfrentará cualquier obstáculo y arriesgará cualquier peligro para alcanzarlo. Lleno de valor inspirado por su amor, enfrenta todos los obstáculos en el camino (pasa encima de una silla, debajo de una mesa, etc.) hasta que logra alcanzar el libro de la verdad (posee el amor a la verdad).

Discusión General:

¿Qué cualidades tenía o hacía falta a cada una de las personas que escucharon al señor que les animaba a buscar el libro de la verdad?

¿Cuáles cualidades dificultan el aprendizaje?

¿Cuáles cualidades facilitan el aprendizaje?

¿Por qué es importante en el aprendizaje cada una de las siguientes cualidades: ¿la humildad? ¿el valor para cometer errores? ¿el desprendimiento? ¿el amor a la verdad?

La Iniciativa

Grupo de Aprendizaje:

Análisis de Cita: Lean la siguiente cita y luego dialoguen sobre su significado y su aplicación práctica.

"Todo lo que poseéis potencialmente solo puede manifestarse como resultado de su propia voluntad."[2]

Aplicación en la Comunidad: ¿Qué importancia tiene la iniciativa en el desarrollo de la comunidad?

Exposición Breve por el Facilitador: Las 7 Fases de la Iniciativa (Repasar Módulo 3, Capítulo 2)

Intención: Se desea hacer algo en determinado campo.

Propósito: Se decide lo que van a hacer.

Definición de las Medidas: Se hace el plan detallado.

Compromiso: Se compromete con el plan como una realidad y con toda confianza se comienza a tomar los pasos para implementarlo.

Permiso: Se consigue cualquier permiso necesario para llevar a cabo el proyecto.

Tiempo Oportuno: Se trabaja con las circunstancias externas para que sean favorables para el proyecto.

Realización en el Mundo de los Hechos: Se lleva a cabo la iniciativa.

Discusión General: Dar ejemplos de iniciativas para ilustrar cada una de las 7 fases.

Estudio de Casos: Se divide a los participantes en grupos. A cada grupo se les da los siguientes casos para analizar. Para cada caso deben decidir en cuál fase de la iniciativa se encuentra y qué pregunta o sugerencia se podrían hacer para ayudar al grupo a pasar a la siguiente fase.

Después los grupos comparan sus sugerencias; es decir, cada grupo primero comparte sus ideas con respecto al caso #1; luego, todos comenten el caso #2, el caso #3 y finalmente el caso #4. Si algunos grupos tardan mucho tiempo en analizar los primeros 3 casos, cuando sólo falten 45 minutos en la clase, se debe pedir a todos pasar al caso # 4.

Caso #1:
Una organización de salud ha estado dando charlas a la comunidad para concientizar a los comunarios sobre la mortandad infantil. Los participantes han respondido bien y desean hacer algo para que no mueran tantos niños, pero no están seguros de cómo comenzar.

Caso #2:
Se ha hecho una planificación detallada de todo lo necesario para iniciar una campaña de alfabetización en la comunidad, pero nadie está haciendo nada.

Caso #3:
En una asamblea comunal se ha decidido construir facilidades recreativas para los jóvenes para contribuir a su bienestar físico y social, pero todavía no se ha decidido dónde y qué tipos de canchas construir.

Caso #4:
Consultar sobre una iniciativa real que sería bueno realizar en la comunidad, decidir en qué fase se encuentra actualmente, y qué pueden hacer para pasar a la próxima fase de la iniciativa.

La Rectitud de Conducta

Grupo de Aprendizaje: Los facilitadores leen las siguientes descripciones de carácter. Luego, se dividen en grupos para comentar sobre la forma de ser de los dos personajes descritos y consultar sobre las preguntas al final. Después se comparan las respuestas de cada grupo.

Juan: Juan es honesto. Todos saben que se puede contar con él para cumplir con su palabra. Reconoce sus propias debilidades y las debilidades de la comunidad y no las niega. Tampoco se conforma con ellas, sino trata de mejorarlas poco a poco. Con respecto a los proyectos, piensa que lo mejor es que la comunidad comience a hacer lo que pueda por su cuenta. Si necesita ayuda de afuera, dice que hay que ser honesto y permitir que los donantes deciden si quieren financiar un proyecto con la comunidad, conociéndola como es.

Tomás: Tomás se considera bastante listo. Siempre trata de impresionar a los demás. Tiene mucha facilidad de palabra y muchas veces cae bien de entrada. Utiliza este don para sacar ventaja para sí mismo. Si le corresponde presentar un proyecto ante un posible donante, aumenta los datos y promete muchas cosas por parte de la comunidad a cambio de quedar bien y lograr que el proyecto sea aceptado. El cree que la veracidad no es importante; lo que importa es convencer a los demás, sea como sea. Además, Tomás normalmente queda con una buena ganancia para sí mismo y sus mejores amigos.

1. ¿Cómo comunario, escogería a Juan o a Tomás como presidente del Comité Coordinador del Desarrollo? ¿Por qué?

2. A largo plazo ¿quién podrá ayudar más a la comunidad a trabajar juntos en unidad, sin resentimientos o rencores? ¿Por qué?

El Concepto y Ejemplos de Principios

Puntos para incluir en la explicación:

I. ¿Qué son principios?

A. Principios expresan valores que son importantes para la persona.

B. Describen lo que creemos acerca de cómo debería ser el mundo y cómo deberíamos actuar las personas .

C. Principios forman parte de la verdad ideal.

II. ¿Para qué sirven los principios?

A. Los principios dan guía para tomar decisiones en la vida diaria.

B. Los principios ayudan a las personas a mantener una rectitud de conducta en su vida y a oponerse a sus intereses personales egoístas.

III. Ejemplos de algunos principios:

A. Mostrar una transparencia en los actos, basada en la verdad y la honestidad.

B. Expresar en la consulta lo que su conciencia le dicta.

C. Respetar y apoyar las decisiones colectivas basadas en la consulta.

D. Mostrar respeto para cada persona, sin tomar en cuenta su raza, nacionalidad, religión, clase social o sexo.

E. Promover la igualdad de derechos y oportunidades para hombres y mujeres.

F. Promover la educación universal.

G. Promover la participación universal, o sea, dar oportunidades a todas las personas, sean hombres, mujeres, jóvenes o ancianos, para participar de alguna manera.

Grupos de Aprendizaje: Hagan los siguientes ejercicios; luego, comparen las respuestas de cada grupo.

Ejercicio A: Elaborar una lista de 5 principios aceptados por todos los miembros del grupo como guía para la conducta. Pueden incluir principios mencionados en la exposición u otros principios elegidos por el grupo.

Ejercicio B: En cada una de las siguientes situaciones, identifiquen algunos principios que serían importantes tomar en cuenta, antes de tomar una decisión.

Situación #1: Su hija desea ir a la escuela pero su esposa quiere que ella quede para ayudarle con el trabajo de la casa.

Situación #2: Todos los habitantes de su comunidad son originarios del mismo lugar. Llega una nueva familia a la comunidad que viene de otra parte, y con otras costumbres, y todos los miran como raros.

Situación #3: Durante la consulta en las reuniones comunitarias hay dos personas que siempre hablan mucho y dominan la consulta. El coordinador no dice nada al respecto y parece que todos están de acuerdo con lo que dicen ellos. Usted tiene ideas distintas, pero no quiere causar desunión. Tampoco desea ser criticado por los demás.

Situación #4: Piensen en alguna otra situación en la cual sería recomendable tomar en cuenta algunos principios al tomar una decisión. Describan la situación y los principios que tomarían en cuenta.

Las Funciones de los Oficiales

Exposición: Explicar brevemente el papel del coordinador, secretario y tesorero en una organización.

Coordinador: Facilita el proceso de la consulta de una forma que promueve la participación universal. A la vez, mantiene al grupo enfocado en la tarea. Anima a todos a dar sus opiniones, especialmente a los callados. No permite que nadie domine la consulta.

Secretario: Anota las decisiones tomadas por el comité. Envía y recibe la correspondencia.

Tesorero: Maneja el dinero. Gasta en lo que el comité decide. Da informes de los ingresos, los gastos y el saldo.

Grupo de Aprendizaje:
Para cada uno de los 3 oficiales, conteste las 2 preguntas. Luego, comparen sus respuestas con los otros grupos.

Haga una lista de las responsabilidades más importantes de cada oficial.

¿Qué cualidades son importantes para desempeñar bien las funciones de cada oficial?

Actividades de Consolidación

Repaso general "Yo Recuerdo": El facilitador comienza diciendo: "Con respecto al ciclo de aprendizaje yo recuerdo....(dice algo que recuerda). Ahora quiero que "Juan" (nombra a un miembro del grupo) recuerde."

Luego "Juan" dice algo más que recuerda acerca del ciclo de aprendizaje o las cualidades que contribuyen al aprendizaje, y pide a otro compañero que recuerde.

Si alguien tiene dificultad en recordar, se le puede dar una ayudita, o decirle que puede repetir lo que otra persona ha dicho.

Después de haber repasado lo que recuerdan acerca del aprendizaje, se sigue recordando sobre la "iniciativa" y la "rectitud de conducta".

Si desean hacer el repaso más divertido, se puede pasar una pelota a la persona, a la vez que dice "Yo quiero que X recuerde."

Intercambio de Grupos: Se dividen a los participantes en 6 grupos (3 si hay menos de 20 participantes). Se pide a los grupos consultar sobre las siguientes preguntas, previniendo a cada miembro del grupo que preste mucha atención, ya que todos tendrán que explicar las conclusiones de su grupo a los otros.

> Grupos #1 y #2: ¿Cómo podemos aplicar en nuestras vidas individuales y en nuestras organizaciones lo que hemos aprendido en este taller sobre el ciclo de aprendizaje y las cualidades que contribuyen al aprendizaje?
>
> Grupos #3 y #4: ¿Cómo podemos aplicar en nuestras vidas individuales y en nuestras organizaciones lo que hemos aprendido en este taller sobre la iniciativa?
>
> Grupos #5 y #6: ¿Cómo podemos aplicar en nuestras vidas individuales y en nuestras organizaciones lo que hemos aprendido en este taller sobre la rectitud de conducta?

Dentro de cada grupo se asigna una letra a cada persona; por ejemplo: a, b, c, d, e. Después de que los 6 grupos han llegado a sus conclusiones, se forman nuevos grupos: a, b, c, d, e. Cada uno de estos grupos tendrá 6 participantes, uno de cada uno de los 6 grupos originales.

En los nuevos grupos, cada participante tiene que compartir con los demás las conclusiones de su grupo original. Luego, cada uno de los nuevos grupos escoge las sugerencias para aplicar relacionadas con cada área—aprendizaje, iniciativa, y rectitud de conducta—que se consideran más importantes (máximo: 1 o 2 por área) e informa al grupo en general de sus conclusiones.

Grupo completo, uno por uno: ¿Qué es lo más importante que he aprendido

en este curso? ¿Cómo pienso aplicar lo que he aprendido?

Clausura: Se organiza una clausura incluyendo los siguientes puntos: palabras de parte de los facilitadores, palabras de parte de los participantes, actos por parte de las personas que ofrecen realizarlos y la entrega de certificados de asistencia, si se ha decidido hacerlos.

La elaboración de la planificación detallada

A continuación se encuentran las hojas de planificación para los dos talleres. Se ha dejado en blanco a los horarios y responsables, para que cada grupo de facilitadores pueda rellenarlos según su realidad. Sin embargo, para darles una guía aproximada en planificar los horarios, se ha puesto un cálculo del tiempo necesario para llevar a cabo las actividades relacionadas con cada objetivo de aprendizaje.

NOMBRE DEL TALLER: Primer Taller sobre Liderazgo Moral

LUGAR: _____ FECHA: _____

FACILITADORES: _____

_____

Hora	Objetivos de Aprendizaje	Metodologías	Responsables
Día 1 Mañana (2')	Actividades de Inicio	Dinámicas de Introducción (Incluir "El Saludo" u otra dinámica activa) Objetivos del Curso Organización de Grupos de Aprendizaje Convenio de Responsabilidades	
OBJETIVO DE DESEMPEÑO		Aplicar algunos de los lineamientos de la consulta para facilitar la toma de decisiones en las organizaciones comunitarias	
Hora	**Objetivos de Aprendizaje**	**Metodologías**	**Responsables**
(1')	Explicar el valor de tomar decisiones por medio de la consulta.	Dramatizar el cuento "Los Ciegos y el Elefante" y analizar las preguntas relacionadas con el cuento.	

Tarde (3')	Identificar algunos de los lineamientos de guía y cualidades personales que contribuyan a una consulta productiva	Estudio de frases relacionadas con los lineamientos y cualidades Detectar errores en simulacros realizados por los facilitadores Dos virtudes fundamentales: la veracidad y la cortesía: Exposición y sociodramas Práctica en grupos de a tres	
Día 2 (3')	Identificar los principios en la búsqueda de soluciones a problemas Coordinar una consulta, velando por la participación de todos los miembros	Exposición: Pasos en la resolución de problemas. Pecera	
OBJETIVO DE DESEMPEÑO		Percibir rasgos de los estilos dominantes de liderazgo en sí mismos y en otros y aplicar elementos del liderazgo moral para iniciar su transformación.	
Hora	**Objetivos de Aprendizaje**	**Metodologías**	**Responsables**
Tarde (1'30")	Identificar los estilos dominantes del liderazgo y el efecto que cada uno tiene en el grupo Analizar los elementos del liderazgo moral	Sociodramas representando a diferentes estilos dominantes del liderazgo Dialogar sobre las características de los diferentes estilos de liderazgo Exposición y ejercicios sobre los elementos del liderazgo moral. 1. servicio	

Día 3 Mañana (3'30")	Analizar los elmentos del liderazgo moral (cont.)	Exposición y ejercicios sobre los elementos del liderazgo moral (cont.) 2. transformación personal y social 3. búsqueda y aplicación de la verdad 4. transcendencia	
Tarde (45") (2'15")	Analizar los elementos del liderazgo moral (cont.) Describir cómo cada uno tratará de aplicar los elementos del liderazgo moral en el trabajo con su organización comunitaria	Exposición sobre los elementos del liderazgo moral (cont). 5. capacidades Grupos de discusión: Preguntas de aplicación Autoevaluación del significado del taller para la vida de cada uno	

NOMBRE DEL TALLER: Segundo Taller sobre Liderazgo Moral

LUGAR: _____ FECHA: _____

FACILITADORES: _____

_____

Hora	Objetivos de Aprendizaje	Metodologías	Responsables
Día 1 Mañana (1')	Actividades de Inicio	Dinámicas de Animación Objetivos del Curso Organización de Grupos de Aprendizaje Repasar el Convenio de Responsabilidades	
OBJETIVO DE DESEMPEÑO		Asumir una actitud de aprendizaje en su trabajo en las organizaciones comunitarias	
Hora	**Objetivos de Aprendizaje**	**Metodologías**	**Responsables**
(45")	Encargarse de su propio aprendizaje por medio de realizar actividades que corresponden a los diferentes pasos en el ciclo de aprendizaje	Reflexión sobre experiencias de aprendizaje en la vida diaria Clasificación de las experiencias de los participantes y explicación del ciclo de aprendizaje	

(1')	Explicar el valor del ciclo de aprendizaje	Aplicación del ciclo de aprendizaje: Dinámica de los cuadros Discusión general sobre la experiencia, el valor del ciclo de aprendizaje y la aplicación del ciclo de aprendizaje en la vida diaria	
(45")	Identificar las cualidades requeridas para el aprendizaje contínuo	Sociodrama, demostrando diferentes cualidades Análisis de cada cualidad y su relación con el aprendizaje	
OBJETIVO DE DESEMPEÑO		Tomar un grado de iniciativa en cumplir sus responsabilidades en la organización y en responder a las oportunidades de servicio en la comunidad.	
Hora	**Objetivos de Aprendizaje**	**Metodologías**	**Responsables**
Tarde (45")	Explicar la importancia de la iniciativa	Grupo de discusión: Análisis de cita ¿Qué importancia tiene la iniciativa en el desarrollo de la comunidad?	

(45")	Examinar las 7 fases de la iniciativa	Exposición sobre las 7 fases de la iniciativa Discusión general: Dar ejemplos de una iniciativa que se encuentra en cada fase	
(30") (1')	Evaluar en cuál de las 7 fases de la iniciativa se encuentra un proyecto, con el propósito de facilitar su paso a la próxima fase	Estudio de caso de iniciativas que se encuentran en diferentes fases Consulta sobre una iniciativa de la comunidad	
OBJETIVO DE DESEMPEÑO		Identificar los principios morales necesarios para la rectitud de conducta en el funcionamiento de una organización comunitaria.	
Hora	**Objetivos de Aprendizaje**	**Metodologías**	**Responsables**
Día 2 Mañana (45")	Identificar los daños que la falta de rectitud de conducta causa en una organización	Análisis comparativo de carácter	
(45")	Elaborar una lista de principios morales aceptados universalmente por el grupo	Concepto de "principio" Ejemplos de principios Elaborar lista de principios	

(1'30")	Identificar principios que puedan guiar la conducta en situaciones difíciles	Análisis de situaciones y del principio que habría de aplicar en cada una	
OBJETIVO DE DESEMPEÑO		Definir las funciones básicas de los oficiales de una organización comunitaria y las cualidades necesarias para desempeñarlas.	
Hora	**Objetivos de Aprendizaje**	**Metodologías**	**Responsables**
Tarde (1'15")	Elaborar una lista de las responsabilidades que debe desempeñar cada oficial en un comité y de las cualidades más importantes para desempeñarlas.	Exposición: Funciones de los oficiales Grupos de aprendizaje: ¿Qué cualidades son importantes para desempeñar bien las funciones de cada oficial?	
(2') (45")	Actividades de consolidación	Repaso: "Yo Recuerdo" Intercambio de grupos Autoevaluación del significado del taller para la vida de cada uno Clausura	

GRUPO COOPERATIVO DE APRENDIZAJE

1. Realicen las actividades preparativas.

2. Repasen los contenidos de los dos talleres y hagan cualquier adaptación necesaria para contextualizar las actividades a su comunidad.

3. Practiquen los sociodramas que hay que presentar en conjunto.

4. Repartan las responsabilidades por las diferentes partes de los talleres entre los miembros del grupo y completen el horario.

5. Las personas que tienen que dar exposiciones, después de prepararse, deben practicarlas frente al grupo, para que los demás puedan dar sugerencias de cómo mejorarlas. Algunos puntos para tomar en cuenta en todas las exposiciones son:

*Estudiar el tema de antemano y explicarlo en sus propias palabras. NO LEERLO.
*Incluir muchos ejemplos
*Dar muchas oportunidades para que los participantes hagan preguntas.

6. Después del taller hagan una evaluación del mismo. Se debe hablar sobre cada objetivo, notando los que se cumplieron en su totalidad y analizando los que no fueron bien comprendidos por los participantes. En este análisis se debe tomar en cuenta tanto las observaciones de los facilitadores mismos, como los comentarios y autoevaluación hecha por los participantes.

TRABAJO PRÁCTICO
(opcional; para crédito extra)

Basado en un análisis de las necesidades de la comunidad, escoger otra capacidad y planificar un taller de un día para enseñarla, incluyendo todos los pasos en el diseño de talleres. Luego, realizar el taller.

REFERENCIAS

[1] Las frases utilizadas son parafraseadas de citas de 'Abdu'l-Bahá: La Consulta: Recopilación, EBILA, Buenos Aires, 1986.

[1] Bahá'u'lláh: Pasajes de los Escritos de Bahá'u'lláh, LXXVII, EBILA, Buenos Aires, 1978.

HOJA DE RESPUESTAS

CAPÍTULO 1

I. 1.b
2.c

II. 1.c
2.a
3.b
4.c
5.b

III. 1.c
2.b
3.a
4.a
5.c

CAPÍTULO 2

I. 1.a
2.a
3.b
4.a
5.b

II. 1.b
2.b
3.a

CAPÍTULO 3

I. 1.a
2.c
3.b
4.b

II. 1.e
2.b
3.c
4.a

CAPÍTULO 4

I. 1.e
2.c
3.a
4.d
5.b

II. Se pueden considerar otras respuestas también si hay buena justificación.

1.a,f,g.
2.d,g.
3.c,g.
4.c,d,f.
5.a,c,g.
6.e,f.

CAPÍTULO 5

I. Útil, práctico, participativa, basada en experiencias, respetuoso (relación horizontal).

II. 1.d
2.a
3.e
4.b
5.a
6.c
7.f
8.d

III. 1.b
2.c
3.b